

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Herr:  
**Fabian Johannes Kutzner**

**Hotelzertifizierung als Marke-  
ting-Instrument von Green-  
Hotels – Eine Analyse von  
Vor- und Nachteilen anhand  
des Beispiels „Certified“**

**2014**

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Hotelzertifizierung als Marketing-Instrument von Green-Hotels – Eine Analyse von Vor- und Nachteilen anhand des Beispiels „Certified“**

Autor:  
**Fabian Johannes Kutzner**

Studiengang:  
**Business Management**

Seminargruppe:  
**BM11WT1-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau**

Zweitprüfer:  
**Prof. Dr. rer. pol. Robert Köhler**

Einreichung:  
**Hamburg, den 31.07.2014**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Hotel certification as a marketing tool of “Green-Hotels” – an analysis of the advantages and disadvantages of “Certified”**

author:

**Fabian Johannes Kutzner**

course of studies:

**Business Management**

seminar group:

**BM11WT1-B**

first examiner:

**Prof. Dipl.-Kaufm. Günther Graßau**

second examiner:

**Prof. Dr. rer. pol. Robert Köhler**

submission:

**Hamburg, 31.07.2014**

---

## **Bibliografische Angaben**

Kutzner, Fabian Johannes:

Hotelzertifizierung als Marketing-Instrument von Green-Hotels – Eine Analyse von Vor- und Nachteilen anhand des Beispiels „Certified“

Hotel certification as a marketing tool of „Green-Hotels – an analysis of the advantages and disadvantages of „Certified“

45 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2014

## **Abstract**

Die Hotelbranche ist ein bedeutender Verbraucher von Energie und Wasser, deshalb ist die nachhaltige Führung von Hotelbetrieben umwelt- und gesellschaftspolitisch wünschenswert. Für Hotelgäste ist nicht ersichtlich, ob ein Hotelbetrieb nachhaltig geführt wird, daher haben Nachhaltigkeitszertifikate hier eine wichtige Transparenzfunktion. Obwohl das Angebot an Nachhaltigkeitszertifikaten für deutsche Hotels groß ist, ist der Anteil von Hotels, die ein Nachhaltigkeitszertifikat besitzen, bisher sehr gering.

Die vorliegende Bachelorarbeit geht der Frage nach, warum sich die Hoteliers bei der Nachhaltigkeitszertifizierung ihrer Betriebe so auffällig zurückhalten und diese Gelegenheit zu einer Differenzierung gegenüber ihren Wettbewerbern bisher kaum nutzen? Mögliche Vor- und Nachteile einer Nachhaltigkeitszertifizierung für Hotelbetreiber und Hotelkunden werden anhand einer literaturgestützten Analyse des deutschen Hotelmarktes, einer vergleichenden Analyse der gängigen deutschen Nachhaltigkeitszertifikate sowie anhand eigener modellhafter Überlegungen hergeleitet. Mit Hilfe einer nicht repräsentativen Expertenbefragung werden die aufgestellten Thesen zur Vorteilhaftigkeit von Nachhaltigkeitszertifikaten anhand des Green-Hotel Zertifikats von „Certified“ überprüft. Abschließend werden Hinweise für weiterführende Untersuchungen und aus Sicht des Verfassers notwendige Veränderungen entwickelt, um die Verbreitung von Nachhaltigkeitszertifikaten in deutschen Hotels künftig besser zu fördern

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>V</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>VI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>VIII</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Hinführung zum Thema.....	1
1.2 Fragestellung und Aufbau der Arbeit .....	4
<b>2 Nachhaltige Hotels in Deutschland.....</b>	<b>6</b>
2.1 Die Hotelbranche in Deutschland .....	6
2.2 Nachhaltig geführte Hotels in Deutschland.....	11
2.3 Unterschiede zwischen den Nachhaltigkeitszertifikaten .....	12
2.4 Bedeutung von Nachhaltigkeitszertifikaten für eine Differenzierungsstrategie von Hotels .....	18
<b>3 Die Green-Hotelzertifizierung von „Certified“ .....</b>	<b>22</b>
3.1 Die Marke „Certified“ .....	22
3.2 Die Green-Hotel Zertifizierung von „Certified“ .....	24
<b>4 Vor- und Nachteile einer Green-Hotelzertifizierung .....</b>	<b>26</b>
4.1 Vorteile.....	26
4.2 Nachteile .....	29
4.3 Thesen zur Vorteilhaftigkeit von Green-Hotelzertifizierungen .....	32
<b>5 Auswertung von Experteninterviews.....</b>	<b>34</b>
5.1 Befragungsmethodik und teilnehmende Experten .....	34
5.2 Ergebnisse der Expertenbefragungen .....	36
<b>6 Schlussfolgerungen.....</b>	<b>43</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>XI</b>
<b>Anlagen.....</b>	<b>XVI</b>
Anhang 1: Auswertung der Experteninterviews .....	XVII
Anhang 2: Protokolle der Experteninterviews .....	XX
<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>LV</b>

## Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ADAC	Der Allgemeine Deutsche Automobil-Club e.V.
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BSB	Bundesverband Sekretariat und Büromanagement
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CO <sub>2</sub>	Kohlenstoffdioxid
CSR	Corporate Social Responsibility
d. h.	das heißt
DEHOGA	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
e. V.	eingetragener Verein
f. / ff.	folgende / fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
EMAS	Eco Management and Audit Scheme
EPI	Environmental Performance Index
F&B	Food and Beverage
€	Euro
HRS	Hotel Reservation Service
IHA	Der Hotelverband Deutschland e.V.
ISO	International Organisation for Standardisation
lt.	laut
ITB	Internationale Tourismus Börse
MICE	Meeting, Incentives, Conventions and Events
Mio.	Million
Mrd.	Milliarde
o. D.	ohne Datum
PDF	Portable Document Format
S.	Seite
t	Tonne
Tab.	Tabelle
TEUR	Tausend Euro
US	United States
USP	Unique Selling Proposition
VDR	Verband deutsches Reisemanagement e. V.
vgl.	vergleiche
www.	world wide web
z. B.	zum Beispiel
%	Prozent

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Systematik der Beherbergungsformen.....6

Abbildung 2: Zertifikate von „Certified“.....23

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Wirtschaftliche Kennzahlen des deutschen Hotelmarktes.....	8
Tabelle 2: Wesentliche Anbieter von Green-Zertifikaten für Hotels in Deutschland.....	15
Tabelle 3: Zusammensetzung der Hotel-Stichprobe .....	35



# 1 Einleitung

## 1.1 Hinführung zum Thema

Nachhaltiges Wirtschaften und ökologisches Handeln sind inzwischen zu wichtigen Bestandteilen und Bestimmungsgrößen des täglichen Lebens und politischer Entscheidungen in Deutschland geworden. Dies spiegelt auch, die von der US-amerikanischen Yale Universität veröffentlichte EPI-Rangliste (Environmental Performance Index) wider, die als ein Indikator für die Qualität, der im jeweiligen Land betriebenen Umweltpolitik gilt. In dieser Rangliste belegt Deutschland den sechsten Platz von 178 Nationen.<sup>1</sup>

Für den Tourismus und die Hotelbetriebe in Deutschland wird das Leitbild der Nachhaltigkeit ebenfalls immer bedeutender. Marktorientierte Entscheidungsträger in der Tourismusbranche dürfen nicht länger, die von den Kunden nachgefragte Nachhaltigkeit ignorieren, zumal rund eine Million deutsche Reisende im Jahr 2013 angaben, Nachhaltigkeit im Urlaub sei ihr wichtigstes Entscheidungskriterium bei der Auswahl eines Hotelbetriebes. Ferner wollen rund 36 Millionen Deutsche ihre Reisen künftig nachhaltig gestalten.<sup>2</sup>

Mindestens ebenso bedeutsam ist, dass die Hotelbranche ein großer Verbraucher von Energie und Wasser ist und somit einen erheblichen Einfluss auf die Umwelt ausübt.<sup>3</sup> Neueren Schätzungen zufolge werden ca. 5 Mio. t an CO<sub>2</sub> Emissionen durch die deutsche Hotellerie verursacht, was einem Anteil von 4 Prozent an den gesamten Emissionen der Nichtwohngebäude in Deutschland entspricht.<sup>4</sup> Dieses Emissionsvolumen wird zu einem nicht unerheblichen Anteil von den ca. 10 Millionen Geschäftsreisenden verursacht, die im Jahr 2013 insgesamt 61,4 Millionen Übernachtungen in den Hotels durchführten.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Vgl. Environmental Performance Index 2014: Country Rating.

<sup>2</sup> Vgl. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen 2014: Reiseanalyse.

<sup>3</sup> Vgl. Sloan, Philip et al. 2005, Factors influencing German Hoteliers, S. 179 ff.

<sup>4</sup> Vgl. Deutsche Bau Zeitschrift 2012: Energieverbrauch in Hotellerie, S. 38.

<sup>5</sup> Vgl. VDR Geschäftsreiseanalyse 2014: Eckdaten, S. 2.

Für Kunden von Hotelbetrieben ist jedoch kaum ersichtlich, ob ein Betrieb nachhaltig geführt wird oder nicht, denn die meisten Arbeitsprozesse in einem Hotelbetrieb werden nicht vor den Augen des Kunden ausgeführt. Beispielhaft sei in diesem Zusammenhang auf die Reinigung von Hotelzimmern, den Einkauf, das Zubereiten von Speisen oder die Wäscherei hingewiesen.

Der hohe Ressourcenverbrauch und die geringe Transparenz in Bezug auf die Nachhaltigkeit der Führung eines Hotelbetriebes waren die Hauptgründe dafür, dass der Verband deutsches Reisemanagement e.V. (VDR) unter der Marke „Certified“ im Jahr 2004 begann, Hotels für Geschäftsreisende in Deutschland hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeit zu zertifizieren.

Unter Zertifizierung versteht man „eine offizielle, schriftliche Festlegung durch einen unparteiischen Dritten, dass ein bestimmtes Objekt bestimmte von einer unabhängigen [Zertifizierungs-] Stelle festgelegte Forderungen erfüllt [...]. Das schriftliche Dokument, das diese Tatsache festhält, wird Zertifikat genannt.“<sup>6</sup>

Nachhaltig geführte Hotelbetriebe unterscheiden sich von weniger nachhaltig geführten Hotels deutlich: Die Spitzenreiter in Sachen Nachhaltigkeit haben einer Untersuchung aus dem Jahr 2012 zufolge einen Energie- und Wasserverbrauch, der vom Median der untersuchten Hotelbetriebe um bis zu 30 Prozent niedriger ist. Solche auch als „Green-Hotels“ bezeichneten Hotelbetriebe heben sich demzufolge deutlich von ihren Wettbewerbern ab und stehen als Musterbeispiele für ein ökologisches Handeln und Denken im Gaststättengewerbe.

Die Attribute „green“, „öko“ bzw. „ökologisch“ und „nachhaltig“ werden im Rahmen dieser Bachelorarbeit synonym verwendet. Unter „Nachhaltigkeit“ ist laut Duden ein Prinzip zu verstehen, wonach nicht mehr an Ressourcen verbraucht werden soll, als jemals nachwachsen bzw. künftig wieder bereitgestellt werden kann oder sich auf natürlichem Wege regenerieren kann.<sup>7</sup>

Betrachtet man das Thema Nachhaltigkeit in Hotelbetrieben unter umweltpolitischen Gesichtspunkten, so sind Green-Hotels als grundsätzlich sinnvoll und

---

<sup>6</sup> Bruhn, 2013, Servicequalität, S. 210.

<sup>7</sup> Vgl. Duden 2014: Nachhaltigkeit.

wünschenswert einzustufen. Der Umstieg auf eine CO<sub>2</sub>-arme Energieversorgung in Deutschland - auch „Energiewende“ genannt - hat nicht nur eine hohe Priorität im politischen Handeln und erhebliche wirtschaftliche Konsequenzen, sondern dieser Prozess wird auch im Ausland sorgfältig beobachtet, dahingehend, ob und inwieweit die Ziele Umwelt- und Klimaschutz mit den Zielen der Versorgungssicherheit und Preisgünstigkeit vereinbar sind.<sup>8</sup> Dabei gilt unter den meisten Experten als unstrittig, dass es wesentlich günstiger ist, den CO<sub>2</sub>-Ausstoß durch Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz zu reduzieren als durch einen weiteren Ausbau der Stromerzeugung aus regenerativen Energiequellen.<sup>9</sup> Von daher wäre es für die energiepolitisch verantwortlichen Entscheidungsträger in Deutschland durchaus erwägenswert, Maßnahmen zur Verringerung des Energieverbrauchs in deutschen Hotels stärker als bisher zu unterstützen und z. B. durch entsprechende finanzielle Hilfen zu fördern.

Wenn man die Entwicklung des deutschen Hotelmarktes in den letzten 20 Jahren betrachtet, so stellt man fest, dass der deutsche Hotelmarkt sich durch erhebliche Überkapazitäten auszeichnet.<sup>10</sup> Um in dem daraus resultierenden Verdrängungswettbewerb nicht als Verlierer hervorzugehen, wird es für Hotelbetreiber zunehmend wichtiger, sich von den Wettbewerbern abzugrenzen.

Herkömmliche Klassifizierungen, wie z.B. die Sterneklassifizierung des Deutschen Hotel- und Gaststättenverbandes (DEHOGA), überprüfen die Hotelbetriebe anhand von 270 Kriterien und legen dabei großen Wert auf die Ausstattung der Hotelzimmer und die Servicequalität.<sup>11</sup> In Deutschland sind rund 8.700 Hotelbetriebe durch DEHOGA klassifiziert und die verwendete Skala von einem Stern („Touristenklasse“) bis hin zu fünf Sternen („De Luxe Klasse“) ist weithin bekannt.<sup>12</sup> Nachhaltigkeit und Umweltverträglichkeit spielen jedoch im DEHOGA Sterne-Kriterienkatalog eine eher nachgeordnete Rolle. Die DEHOGA Sterne-Klassifizierung von Hotelbetrieben ist daher nicht als Indikator für einen nachhaltig geführten Hotelbetrieb geeignet.

---

<sup>8</sup> Vgl. Feld et al. 2014, Neustart in der Energiepolitik, S. 5.

<sup>9</sup> Vgl. Feld et al. 2014, Neustart in der Energiepolitik, S. 45.

<sup>10</sup> Vgl. Gardini, 2010, Grundlagen der Hotellerie, S. 78.

<sup>11</sup> Vgl. DEHOGA 2014a: Deutsche Hotelklassifizierung.

<sup>12</sup> Vgl. Deutsche Hotelklassifizierung 2014: Statistik.

Ökologisches Handel und nachhaltiges Wirtschaften haben einen sehr hohen Stellenwert für die Bevölkerung in Europa. Einer Studie von Eurobarometer aus dem Jahr 2009 zufolge gaben mehr als 80 Prozent der Befragten an, dass sie Umweltschutzaspekte bei ihren Kaufentscheidungen berücksichtigen und 47 Prozent der Befragten antworteten, dass sie bei ihren Kaufentscheidungen auf Öko-Zertifikate achten.<sup>13</sup> Von daher ist grundsätzlich vorstellbar, dass zertifizierte Green-Hotels ein wesentliches Differenzierungsmerkmal für Hotelbetreiber darstellen können und sich zukünftig zu einem wesentlichen Bestandteil einer markt- und kundenorientierten Unternehmensführung in der Hotellerie entwickeln.

## 1.2 Fragestellung und Aufbau der Arbeit

Obwohl eine nachhaltige Ausrichtung der Führung von Hotelbetrieben umweltpolitisch sinnvoll und von weiten Teilen der Hotelkunden gewollt und zunehmend gefordert wird, scheint die Hotellerie eher verhalten, auf diesen Trend zu reagieren. Zumindest hinsichtlich der Zertifizierung kann bisher nicht von einer tiefgreifenden Durchdringung des deutschen Hotelmarktes mit Green Hotels gesprochen werden: 2003 waren insgesamt 4.000 Hotels, Pensionen, Campingplätze und andere Beherbergungunterkünfte in Europa öko-zertifiziert. Das entspricht einem Anteil am Gesamtmarkt von weniger als 1 Prozent.<sup>14</sup>

Es stellt sich somit die Frage nach den Gründen für die bisher geringe Verbreitung von zertifizierten nachhaltig geführten Hotels: Ist eine Zertifizierung für die Hotelbetreiber vorteilhaft und sofern dies der Fall ist, stellt sich die Frage, ob die Vorteilhaftigkeit eines Nachhaltigkeitszertifikats für die Hotelbetreiber hinreichend erkennbar ist? Hinsichtlich des Angebots derartiger Zertifizierungsleistungen soll im Rahmen dieser Arbeit hinterfragt werden, ob und inwieweit das Leistungsangebot verbessert werden kann, um eine stärkere Durchdringung des Hotelmarktes mit nachhaltig geführten Hotels zu fördern?

Die vorliegende Bachelorarbeit besteht aus einem theoretischen Teil und einem praxisorientierten Teil: Im theoretischen Teil werden die Vor- und Nachteile einer

---

<sup>13</sup> Vgl. European Commission 2014: Ecolabel.

<sup>14</sup> Vgl. Ecotrans (o.D.): Ökolabel im Tourismus.

Green-Hotelzertifizierung auf der Grundlage einer literaturgestützten Analyse des deutschen Hotelmarktes, einer Analyse des Angebots von und der Nachfrage nach Nachhaltigkeitszertifikaten sowie eigener modellhafter Überlegungen hergeleitet. Darauf aufbauend werden Thesen zur Vorteilhaftigkeit von Nachhaltigkeitszertifikaten formuliert, die im praxisorientierten Teil der Arbeit mit Hilfe der durchgeführten Expertenbefragungen hinsichtlich ihrer Gültigkeit anhand des Green-Hotelzertifikats von „Certified“ überprüft werden sollen.

Der praxisorientierte Teil dieser Bachelorarbeit besteht aus einer Umfrage in Form von Experteninterviews, wobei sowohl Hotelbetriebe befragt wurden, die über ein Green-Hotel Zertifikat von „Certified“ verfügen, als auch solche, die über kein derartiges Zertifikat verfügen. Zusätzlich wurden Vertreter der prüfenden Organisation – in diesem Fall der Geschäftsführer und zwei Prüfer von „Certified“ – hinsichtlich ihrer Einschätzungen befragt.

Im zweiten Kapitel wird die Branchenentwicklung der Hotellerie in Deutschland analysiert, um die Wettbewerbssituation, soweit sie für die Themenstellung dieser Arbeit als relevant erscheint, darzustellen, des Weiteren wird die Situation von Öko-Hotels auf dem deutschen Hotelmarkt erklärt. Anschließend wird dargelegt, was unter einer Differenzierungsstrategie in der Hotellerie zu verstehen ist und welche Bedeutung eine Nachhaltigkeitszertifizierung in diesem Zusammenhang haben kann.

In dritten Kapitel wird die Marke „Certified“ näher beschrieben und erklärt, was unter einer Green-Hotelzertifizierung der Marke „Certified“ zu verstehen ist.

In Kapitel vier werden die Vor- und Nachteile einer Green-Hotelzertifizierung erörtert und jene Thesen hergeleitet, die als Grundlage für die Überprüfung im praktischen Teil der Arbeit dienen sollen.

Im fünften Kapitel werden die Thesen aus dem theoretischen Teil, anhand einer Auswertung von Experteninterviews überprüft.

Im sechsten und letzten Kapitel werden Schlußfolgerungen hinsichtlich der Vorteilhaftigkeit einer Green-Hotelzertifizierung gezogen. Ausblickend werden an dieser Stelle Hinweise für weiterführende Untersuchungen und erkennbare flankierende Maßnahmen zur Förderung der Zertifizierung von nachhaltigen Hotels in Deutschland genannt.

## 2 Nachhaltige Hotels in Deutschland

### 2.1 Die Hotelbranche in Deutschland

In der Fachliteratur zum Hotelmanagement unterscheidet man innerhalb des Beherbergungsgewerbes zwischen der „Hotellerie“ und der „Parahotellerie“. Zur „Hotellerie“ oder auch „Traditionelle Hotellerie“ genannt, gehören die Beherbergungsbetriebe Hotel, Gasthof, Pension, Motel sowie Aparthotel und Boarding House. Dem gegenüber steht die „Parahotellerie“ mit den Beherbergungsbetrieben Appartement, Ferienwohnung/-haus, Camping/Caravaning, Jugendherbergen und sonstige Kollektivunterkünfte. In Anlehnung an C. Buer soll unter einem Hotel eine standortgebundene Immobilie verstanden werden, die gewerbsmäßig und gegen Entgelt für den Empfang, den Aufenthalt und die Unterkunft von Gästen eingerichtet ist.<sup>15</sup>

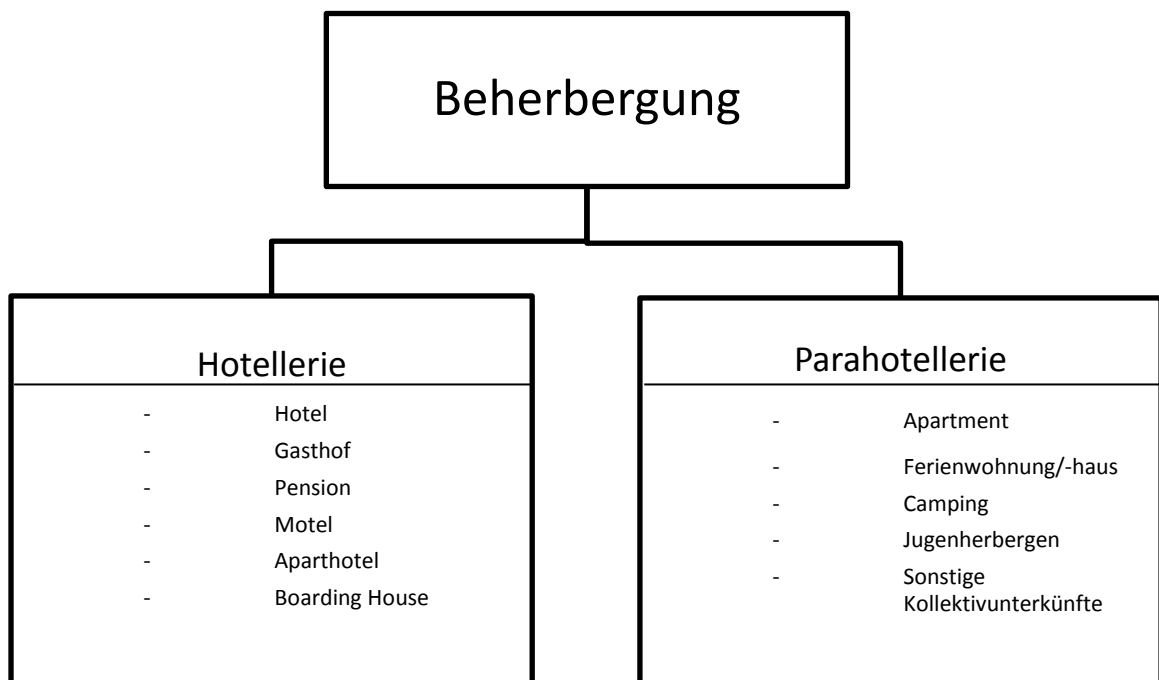


Abb. 1: Systematik der Beherbergungsformen<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Vgl. Buer 2012: Hotelmanagement, S. 7.

<sup>16</sup> In Anlehnung an Gardini, 2010, Hotelmanagement, S. 4

Eine Unterscheidung zwischen Hotellerie und Parahotellerie erscheint deshalb geboten, weil sich die Betriebstypen der Parahotellerie (z. B. Campingplätze, Jugendherbergen) von Hotels grundlegend unterscheiden, vor allem hinsichtlich der angebotenen Leistungsspektren, der Kostenstrukturen und der Preisgestaltung. Insgesamt gab es im Jahr 2011 in Deutschland 46.820 Beherbergungsbetriebe, wobei der Hotellerie mit 36.608 Betrieben und einem Jahresumsatz von rund 21,5 Mrd. € rund 76 Prozent der Betriebe und rund 90 Prozent der Gesamtumsätze des deutschen Beherbergungsgewerbes zu zuordnen sind. Die Parahotellerie stellt mit ihren 8.403 Betrieben und einem Jahresumsatz von rund 2,1 Mrd. € den deutlich kleineren Teil des deutschen Beherbergungsgewerbes dar.<sup>17</sup>

Im Jahr 2011 waren im deutschen Beherbergungsgewerbe 514.581 Personen beschäftigt.<sup>18</sup> Von den insgesamt 41,9 Mio. Menschen, die in Deutschland im Dezember 2011 erwerbstätig waren, waren demnach rund 1,2 Prozent im Beherbergungsgewerbe beschäftigt.<sup>19</sup> Im deutschen Beherbergungsgewerbe waren im Jahr 2011 rund 88 Prozent der Beschäftigten, also 451.634 Personen, in der Hotellerie tätig. In der Parahotellerie waren lediglich 46.276 Personen beschäftigt.<sup>20</sup>

M. Gardini bezeichnet den deutschen Hotelmarkt im Jahr 2008 in seinem Buch: „Grundlagen der Hotellerie und des Hotelmanagements“ als einen attraktiven Markt. Der Markt sei aber zugleich einer der schwierigsten Märkte in Europa.<sup>21</sup> Bei genauer Betrachtung der erzielten Jahresumsätze, der Übernachtungszahlen, der Bettenkapazität und der Auslastungszahlen in der deutschen Hotellerie über den Zeitraum von 2003 bis 2012, wird deutlich, dass der Hotelmarkt in Deutschland auch heute als ein attraktiver Markt bezeichnet werden kann. Alle in Tabelle 1 dargestellten Zahlen entstammen den Statistischen Jahrbüchern des Statistischen Bundesamtes. Die Daten für das Gastgewerbe werden mit einem bis zu zweijährigen Zeitversatz veröffentlicht. Deshalb konnten keine neueren Daten als die des Jahres 2012 für diese Analyse herangezogen werden. Die Tabelle enthält Daten

---

<sup>17</sup> Vgl. DEHOGA 2014b: Daten, Fakten, Trends, Anzahl Unternehmen.

<sup>18</sup> Vgl. DEHOGA 2014c: Zahlenspiegel 1.Quartal 2014, S. 4.

<sup>19</sup> Vgl. Statista 2014: Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland.

<sup>20</sup> Vgl. DEHOGA 2014c: Zahlenspiegel 1.Quartal 2014, S. 4.

<sup>21</sup> Vgl. Gardini, 2010, Grundlagen der Hotellerie, S. 6.

für die Betriebsarten "Hotels, Gasthöfe und Pensionen" und umfasst insgesamt 34.578 Betriebe im Jahr 2012.

<b>Jahr</b>	<b>Umsatz</b> <i>(in Mrd. €)</i>	<b>Übernachtungen</b> <i>(in Mio.)</i>	<b>Anz. Betten</b> <i>(in Mio.)</i>	<b>Auslastung</b> <i>(in %)</i>
<b>2012</b>	21,7	250,1	1,75	39,9
<b>2011</b>	21,5	240,2	1,74	38,6
<b>2010</b>	19,3	228,3	1,72	37,1
<b>2009</b>	17,6	216,2	1,70	35,7
<b>2008</b>	17,7	218,2	1,68	36,5
<b>2007</b>	17,2	214,7	1,64	36,7
<b>2006</b>	16,3	208,2	1,63	35,9
<b>2005</b>	14,6	200,8	1,62	35,0
<b>2004</b>	14,0	195,1	1,61	34,2
<b>2003</b>	14,4	189,6	1,61	33,5

<b>Jährliche Ver- änderung (% p.a.)</b>	<b>4,6%</b>	<b>3,1%</b>	<b>0,9%</b>
---	-------------	-------------	-------------

Tab. 1: Wirtschaftliche Kennzahlen des deutschen Hotelmarktes, eigene Darstellung<sup>22 23</sup>

<sup>22</sup> Quelle:

[https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch\\_AeltereAusgaben.html](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch_AeltereAusgaben.html)

<sup>23</sup> Quelle:

<https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch.html;jsessionid=BA2476834BAFF7F80FC1B4EB05EC35DB.cae4>



Der Umsatz der deutschen Hotellerie ist von 14,4 Mrd. € im Jahr 2003 auf 21,7 Mrd. € angestiegen. Dies entspricht einer jährlichen Veränderungsrate von durchschnittlich 4,6 Prozent pro Jahr. Zu beachten ist dabei, dass in diesem Zeitraum die Krisenjahre 2008 und 2009 enthalten sind und von daher eine durchschnittliche Steigerungsrate in dieser Größenordnung als beachtlich zu bewerten ist. Vergleicht man die Steigerungsrate des Umsatzes der Hotellerie mit der Veränderung des deutschen Bruttoinlandsproduktes (BIP) in demselben Zeitraum, so stellt man fest, dass das BIP mit durchschnittlich 2,4 Prozent pro Jahr deutlich geringer gewachsen ist als der Umsatz in der deutschen Hotellerie. Wenn eine Branche eine höhere Wachstumsrate des Umsatzes als das BIP aufweist, kann man diese hinsichtlich ihrer Wachstumsdynamik als „attraktiv“ bezeichnen, denn der betreffende Markt wächst mit einer überdurchschnittlichen Rate.

Blickt man auf die Entwicklung der jährlichen Anzahl an Übernachtungen, die von rund 189 Mio. (2003) auf rund 250 Mio. Übernachtungen im Jahr angestiegen sind, so ist hinsichtlich dieser Kennzahl eine durchschnittliche jährliche Steigerungsrate in Höhe von 3,1 Prozent pro Jahr zu verzeichnen. Die Kennzahl „Anzahl an Übernachtungen“ bildet quasi die Mengen- oder Stückzahlkomponente in der Umsatzgleichung der Hotelbranche ab. Da die durchschnittliche Wachstumsrate des Umsatzes der Hotellerie mit 4,6 Prozent höher ist als die durchschnittliche Wachstumsrate der Übernachtungen, kann daraus abgeleitet werden, dass sich die Durchschnittspreise pro Übernachtung im Zeitraum 2003 bis 2012 ebenfalls mit einer positiven Rate verändert haben, nämlich durchschnittlich um immerhin 1,5 Prozent pro Jahr. Die Steigerungsrate der Durchschnittspreise reicht zwar nicht ganz aus, um die durchschnittliche jährliche Steigerung der Verbraucherpreise in Deutschland in Höhe von 1,8 Prozent pro Jahr<sup>24</sup> zu kompensieren, aber die beiden Preissteigerungsraten weisen zumindest eine vergleichsweise geringe Differenz auf.

Neben der Entwicklung der Übernachtungszahlen und der Umsätze, die die These der Attraktivität des Hotelmarktes grundsätzlich unterstützen, sind die Entwicklung der Bettenkapazitäten und der Auslastung dieser Kapazitäten wichtige Kennzahlen im Hinblick auf die Ertragskraft der Hotelbranche. Die Bettenkapazität ist im Zeitraum 2003 – 2012 von 1,61 auf 1,75 Mio. Hotelbetten, also um absolut

---

<sup>24</sup> Vgl. Statistisches Bundesamt 2013: Preise, S. 19-22.

140.000 Hotelbetten bzw. um durchschnittlich 0,9 Prozent pro Jahr angestiegen. Die durchschnittliche jährliche Auslastung ist von 33,5 Prozent (2003) auf 39,9 Prozent angestiegen.

Anhand der geringen Auslastung von unter 40 Prozent kann man eines der Hauptprobleme der Hotelbranche erkennen, nämlich die bestehenden Überkapazitäten.<sup>25</sup> Die Hotelbranche selbst berichtet zwar häufig über die Zimmerauslastung und nennt hierbei Größenordnungen an Auslastung von 60 Prozent und darüber, jedoch ist die Zimmerauslastung insofern immer höher als die Bettenauslastung, als die meisten Hotelzimmer über zwei Betten verfügen und häufig von nur einem Gast belegt werden. Das tatsächliche Ausmaß an Leerständen wird nach Meinung des Verfassers jedoch durch die Bettenauslastung besser reflektiert.

Den aktuellen Schätzungen des DEHOGA zufolge wird es auch es auch künftig einen Angebotsüberhang in der deutschen Hotellerie geben: In den nächsten drei Jahren sollen weitere 70.368 Zimmer auf dem deutschen Hotelmarkt bereitgestellt werden.<sup>26</sup> Unterstellt man, dass diese zusätzlichen Zimmer über zwei Betten verfügen, so wird der erwartete Bettenzuwachs in den nächsten drei Jahren in etwa so hoch sein wie der gesamte realisierte Zuwachs im Zeitraum 2003 – 2012. Ein Abbau von Überkapazitäten kann aufgrund der Schätzungen des Hotelverbandes DEHOGA demnach kaum erwartet werden.

Neben der Überkapazität ist der Hotelmarkt von einem deutlichen Preisdruck gekennzeichnet. Zahlreiche Buchungs- und Bewertungsportale im Internet, wie z. B. Trivago, Hotel.de, Opodo oder HRS machen Preise und Leistungen für die Hotelkunden auf einfache Weise zugänglich, transparent und vergleichbar. Darüber hinaus sind die Hotelkunden über die Jahre hinweg immer preissensibler geworden und wollen möglichst wenig Geld für möglichst viel Leistung ausgeben. Aufgrund des Internets ist es für den Gast möglich, jederzeit und auf bequeme Weise die aktuellen Hotelpreise miteinander zu vergleichen.

Ein weiteres, für die vorliegende Untersuchung als relevant erscheinendes Merkmal des Hotelmarktes ist die Betriebsgröße. Im Jahr 2011 wiesen rund 60 Prozent

---

<sup>25</sup> Vgl. Gardini, 2010, Grundlagen der Hotellerie, S. 6.

<sup>26</sup> Vgl. Fäckel, 2013 Hotel Marketing, S. 5.

der deutschen Hotelbetriebe einen Jahresumsatz von weniger als 500.000 € und rund 78 Prozent der Hotelbetriebe einen Jahresumsatz von weniger als 750.000 € aus.<sup>27</sup> Umgekehrt heißt dies, dass nur rund jeder fünfte deutsche Hotelbetrieb einen Jahresumsatz von mehr als einer Million Euro aufweist. Die Entscheidung über den Einsatz von Marketinginstrumenten ist im Falle kleiner Hotels vielfach „Chefsache“ und nur in Ausnahmefällen verfügen diese Hotels über eigene Fachkräfte für Marketing im Unternehmen.<sup>28</sup>

Zusammengefasst lässt sich sagen, dass der deutsche Hotelmarkt auch gegenwärtig ein attraktiver, aber zugleich ein schwieriger Markt ist: Hinsichtlich seines Umsatz- und Volumenwachstums erscheint der Markt attraktiv. Die Auslastungskennzahlen, die bestehenden Überkapazitäten und ein verändertes Kundenverhalten in Bezug auf die Preissensibilität lassen vermuten, dass eine Reihe von Betrieben sich mit einer schwierigen bzw. sich verschlechternden Ertragslage konfrontiert sehen und dass die Wettbewerbsintensität in Form von erhöhtem Preis- und Margendruck in diesem Markt zunimmt. Ob die dürftige Ausstattung vor allem kleinerer Hotelbetriebe mit betriebswirtschaftlichen Fachkräften und Marketingspezialisten ausreichen wird, um in diesem Wettbewerbsumfeld erfolgreich bestehen zu können, wird die Zukunft zeigen.

## 2.2 Nachhaltig geführte Hotels in Deutschland

Die umweltbewusste und nachhaltige Führung eines Hotelbetriebs wird in der Hotelbranche als ein wichtiger Trend identifiziert. Nicht nur bei dem Kauf von Lebensmitteln sondern auch bei der Wahl eines Hotels, achten die Menschen in Deutschland auf Nachhaltigkeit.<sup>29</sup> Dies gilt für Privatreisende und Urlauber und insbesondere für Geschäftsreisende, zumal viele Arbeitgeber der Geschäftsreisenden ihre Unternehmen im Sinne der Nachhaltigkeit führen möchten und entsprechende Anforderungen auch an die Organisation und Durchführung von Geschäftsreisen ihrer Mitarbeiter stellen. In einer Befragung aus dem Jahr 2011 gaben 70 Prozent jener Unternehmen, die über eine Nachhaltigkeitsstrategie ver-

---

<sup>27</sup> Vgl. BBE Handelsberatung 2013: Studie zum Ist-Zustand Hotelgewerbe, S. 35.

<sup>28</sup> Ebenda, S. 96 ff.

<sup>29</sup> Vgl. DEHOGA 2014d: Trends in der Gastronomie und Hotellerie.

fügen an, Nachhaltigkeitsanforderungen in ihrem Geschäftsreisebereich umgesetzt zu haben.<sup>30</sup>

In Deutschland gibt es eine Vielzahl von Institutionen, die Hotels auf ihre Nachhaltigkeit hin überprüfen und zertifizieren. Aufgrund der hohen Zahl an verschiedenen Nachhaltigkeitszertifikaten ist es sowohl für Privatreisende als auch für Geschäftsreisende schwer, verlässlich einzuschätzen, welche Umweltsiegel als relevant und seriös gelten.<sup>31</sup> Unter „Relevanz“ sei in diesem Zusammenhang verstanden, inwieweit die verwendeten Prüfkriterien dazu geeignet sind, Umwelt- und Klimaverträglichkeit in der Führung eines Hotelbetriebes zu erfassen und zu fördern. Unter „Seriosität“ sei verstanden, inwieweit die Prüfungen durch unabhängige Sachverständige durchgeführt werden und ob die Prüfungsergebnisse verlässlich sind.

Laut Hotelverband Deutschland e.V. (IHA) gehören die folgenden neun Öko-Zertifikate zu den bekanntesten und angesehensten Akkreditierungssystemen für Nachhaltigkeit im Hotelwesen in Deutschland: Das vom Verband Deutsches Reise-Management (VDR) vergebene Siegel „Certified“ Green-Hotel, das Eco-Management and Audit Scheme der Europäischen Union (EMAS), das Green Globe Zertifikat, das Green-Key Zertifikat, das European Ecolabel, das Earth Check Zertifikat, das Prüfsiegel „Gesicherte Nachhaltigkeit“, der DEOHGA Umweltcheck und das Viabono Zertifikat des deutschen Umweltministeriums und des Umweltbundesamtes.<sup>32</sup>

## 2.3 Unterschiede zwischen den Nachhaltigkeitszertifikaten

Die große Anzahl an konkurrierenden Nachhaltigkeitszertifikaten für Hotelbetriebe in Deutschland sorgt für erhebliche Unterschiede zwischen den Zertifikaten. Diese Unterschiede beziehen sich nicht nur auf den Überwachungsmechanismus und die Gültigkeitsdauer der einzelnen Zertifikate, sondern auch auf die Art der Prüfung und die mit der Zertifizierung verbundenen Kosten. So wird beispielsweise

---

<sup>30</sup> Vgl. Giese, Carmen et al, 2011, Nachhaltigkeit Geschäftsorganisation, S. 20.

<sup>31</sup> Vgl. IHA 2014a: Umweltzertifizierte Hotels.

<sup>32</sup> Vgl. IHA 2014b: Steckbrief Umweltlabels, S. 1 ff.

bei dem Green-Hotel Zertifikat von „Certified“ alle drei Jahre eine Folgeprüfung vorgenommen, während das Green-Key Zertifikat von der Deutschen Gesellschaft für Umweltbeziehungen nur für ein Jahr vergeben wird.<sup>33</sup> Bei dem Viabono Zertifikat und dem DEHOGA Umweltcheck Zertifikat wird auf Prüfungen vor Ort gänzlich verzichtet, während alle übrigen gängigen Hotelzertifikate Prüfungen durch unabhängige Prüfer vor Ort vorsehen.<sup>34</sup> Einen gegenüberstellenden Überblick hierzu gibt Tabelle 2 auf der nachfolgenden Seite.

Des Weiteren unterscheiden sich die Zertifikate in Bezug auf die zugrundeliegenden Kriterienkataloge. So werden beim Green-Hotel Zertifikat von „Certified“ die Kriterien Energieverbrauch, Wasserverbrauch, Müllentsorgung, Essen und Trinken, Mobilität, CSR, Information und Management sowie Umweltsiegel geprüft. Bei Prüfungen zur Erlangung des Zertifikates Viabono vom deutschen Umweltministerium und vom deutschen Umweltbundesamt werden die Hotels in lediglich vier Kriterien, nämlich: Wasser, Abfall, Energie & Klima und Lebensmittel überprüft.<sup>35</sup>

Noch größer sind die feststellbaren Unterschiede hinsichtlich der Zertifizierungskosten. Für ein „Certified“ Green-Hotel-Zertifikat muss man im ersten Jahr insgesamt einen Betrag von 1.645 € bezahlen. Dieser setzt sich zusammen aus einer Anmeldegebühr in Höhe von 175 €, einer Prüfungsgebühr von 350 € und einem jährlichen Nutzungsentgelt von 1.120 €, wobei das genannte Nutzungsentgelt die Gebühren für das obligatorische Business Hotel- oder das Conference-Hotel Zertifikat mit enthält. Denn bei „Certified“ kann man sich nur dann als Green-Hotel bewerben, wenn man das Zertifikat eines Business- oder eines Conference-Hotels bereits erworben hat.

Im Vergleich mit dem Zertifikat von ECO-Management and Audit Scheme (EMAS) sind die Kosten bei „Certified“ um ein Vielfaches geringer: Für ein EMAS Zertifikat muss man in Abhängigkeit von der Betriebsgröße mit Gebühren von 18.000 € bis 38.000 € rechnen. Die EMAS Zertifizierung setzt voraus, dass der Betrieb über

---

<sup>33</sup> Vgl. IHA 2014b: Steckbrief Umweltlabels, S. 7.

<sup>34</sup> Vgl. Viabono 2014: Qualitätskonzept Kategorie Hotel.

<sup>35</sup> Vgl. Viabono 2014: Qualitätskonzept Kategorie Hotel.

---

eine Zertifizierung gemäß der internationalen Umweltmanagement Norm ISO 14001 bereits verfügt.

Name des Zertifikats	EMAS	Green-Globe	Green-Key	Ecolabel	EarthCheck	Certified Green-Hotel	Viabono	DEHOGA Umweltcheck	Gesicherte Nachhaltigkeit
Beginn der Hotel-zertifizierung	1993	1993	1994	1992	1997	2011	2001	2006	2010
Art der Prüfung	Unabhängige Prüfung vor Ort	Unabhängige Prüfung vor Ort	Unabhängige Prüfung vor Ort	Unabhängige Prüfung vor Ort	Unabhängige Prüfung vor Ort	Unabhängige Prüfung vor Ort	Prüfung am Schreibtisch	Prüfung am Schreibtisch	Unabhängige Prüfung vor Ort
Gültigkeit des Zertifikats	3 Jahre	2 Jahre	1 Jahr	3 Jahre	2 Jahre	3 Jahre	1 Jahr	2 Jahre	1 Jahr
Anzahl zertifizierter Hotels in Deutschland	48	13	35	1	26	100	100	78	24
Kosten der Zertifizierung (in Euro)	ca. 18.000 € - 38.000 €, abhängig von der Betriebsgröße	650 € - 4.500 €, abhängig von der Betriebsgröße	Jährlicher Beitrag: 1.000 €	Antrag: 350 € - 1.200 €; jährlicher Beitrag: 350 € - 1.500 €, abhängig vom Umsatz	ca. 2.100-3.500 €	Antrag: 175 €; jährl. Nutzungsentgeld: 1.120 €; Prüfungsgebühr: 350 €	800 € - 1.000 €	Mitglieder: 250 € + 4 € pro Zimmer + 0,50 € pro Rest.sitzplatz; Nicht-Mitglieder: 450 € + Zuschläge	Antrag: ca. 850 €; jährliche Prüfung: 285 €
Internetseite	<a href="http://www.emas.de">www.emas.de</a>	<a href="http://www.greenglobe.de">www.greenglobe.de</a>	<a href="http://www.green-key.de">www.green-key.de</a>	<a href="http://www.ecolabel.eu">www.ecolabel.eu</a>	<a href="http://www.earthcheck.de">www.earthcheck.de</a>	<a href="http://www.certified.de/green">www.certified.de/green</a>	<a href="http://www.viabono.de">www.viabono.de</a>	<a href="http://www.dehoga-umweltcheck.de">www.dehoga-umweltcheck.de</a>	<a href="http://www.di-no.eu">www.di-no.eu</a>

Tab. 2: Wesentliche Anbieter von Green-Zertifikaten für Hotels in Deutschland, eigene Darstellung<sup>36</sup><sup>36</sup> Die in Tab. 2 enthaltenen Daten wurden den angegebenen Internetseiten der Anbieter entnommen.

Ein weiterer großer Unterschied zwischen den Zertifikaten ist deren Verbreitung im deutschen Hotelwesen: Das Green-Hotel Zertifikat von „Certified“ wurde in Deutschland bisher rund 100mal vergeben.<sup>37</sup> Es gehört damit zusammen mit dem Viabono Zertifikat zu den am häufigsten vergebenen Zertifikaten. Auf den weiteren Plätzen rangieren das DEHOGA Umweltcheck-Zertifikat mit 78 zertifizierten Hotels und das EMAS Zertifikat mit 48 zertifizierten Hotels.

Die Gesamtzahl aller von den neun bekanntesten und angesehensten Akkreditierungssystemen für Nachhaltigkeit im Hotelwesen in Deutschland zertifizierten Hotelbetriebe beträgt somit aktuell 425 Hotels. Bezogen auf die Gesamtzahl aller durch das DEHOGA Sterne-System erfassten Hotels in Deutschland (rund 8.700 Hotels) ergibt sich damit ein Anteil von 4,9 Prozent aller sterne-klassifizierten Hotels, die mit einem Nachhaltigkeitszertifikat ausgezeichnet sind.

Der geringe Anteil an zertifizierten Öko-Hotels ist insofern überraschend, als sich der gesellschaftliche Trend zu umweltbewusstem Handeln und nachhaltigem Wirtschaften in Deutschland in den letzten Jahren deutlich verstärkt hat und längst keine vorübergehende Modeerscheinung mehr darstellt.<sup>38</sup> Von daher müsste ein grundsätzliches Interesse an dem Erwerb von Nachhaltigkeitszertifikaten auf Seiten der Hotelbetreiber vorhanden sein, zumal dann, wenn es dem Hotelbetreiber durch den Erwerb des Zertifikats gelänge, sich von seinen Mitbewerbern zu differenzieren und dadurch zusätzliche Kunden für seinen Betrieb gewonnen und / oder höhere Preise für die angebotenen Leistungen durchgesetzt werden könnten. Es stellt sich somit die Frage, ob der Erwerb des Nachhaltigkeitszertifikates für einen Hotelbetreiber wirtschaftlich sinnvoll ist? Dies ist grundsätzlich dann der Fall, wenn die durch den Erwerb des Zertifikates verursachten einmaligen und laufenden Ausgaben geringer sind als die mit dem Erwerb des Zertifikates erzielbaren zusätzlichen Deckungsbeiträge.

---

<sup>37</sup> Vgl. Certified 2014: Pressemitteilung.

<sup>38</sup> Vgl. DEHOGA 2014d: Trends in der Gastronomie und Hotellerie.



Als mögliche Gründe für den geringen Anteil an zertifizierten Öko-Hotels kommen somit in Frage:

- Die Höhe der mit dem Zertifikat verbundenen Gebühren
- Die Höhe der erforderlichen Investitionen, um das Öko-Zertifikat zu erlangen
- Die Höhe der zusätzlichen laufenden Kosten, die durch das nachhaltige Führen eines Hotelbetriebes gemäß den Anforderungen von Nachhaltigkeitszertifikaten verursacht werden
- Die geringe Bekanntheit der Zertifikate aufgrund der großen Anzahl an konkurrierenden Öko-Zertifikaten
- Einschätzungen der Hotelbetreiber, wonach durch den Erwerb eines Öko-Zertifikates keine oder nur sehr geringe zusätzliche Deckungsbeiträge erzielbar sind
- Ein ungenügender Kenntnisstand über positive Beiträge, die die Erlangung des Nachhaltigkeitszertifikats im Rahmen einer Differenzierungsstrategie für Hotelbetriebe liefern kann

Ferner stellt sich angesichts der geringen Zahl an erteilten Nachhaltigkeitszertifikaten die Frage, ob die von den Zertifikatsanbietern erzielten Umsätze ausreichen, um damit einen professionellen Geschäftsbetrieb unterhalten zu können? Wenn man unterstellt, dass ein Zertifizierungsanbieter für jedes Nachhaltigkeitszertifikat eine jährliche Nutzungsgebühr von 2.000 € erheben könnte, und dies wäre gemäß den in Tabelle 2 dargestellten Daten bereits ein über dem Median der neun Anbieter liegender Wert, dann würden 100 zertifizierte Hotels ein Umsatzvolumen von 200.000 € pro Jahr garantieren. Dieser Betrag dürfte kaum ausreichen, um die Kosten für eine Hauptverwaltung aufzubauen, die Prüfkriterien definiert, kompetente Prüfer gewinnt und ausbildet, die wirtschaftlichen Konsequenzen einer Nachhaltigkeitszertifizierung anhand anschaulicher Fallbeispiele herausarbeitet und anschaulich aufbereitet und einen angesehenen Kommunikationsaufwand betreibt, um das Zertifikat bekannt zu machen und Hotelbetreiber als Neukunden zu gewinnen.

Da die meisten Anbieter von Nachhaltigkeitszertifikaten weniger als 100 Zertifikate vergeben haben und ein geringeres jährliches Nutzungsentgelt als 2.000 € je Zertifikat erhalten, liegt die Vermutung nahe, dass sich viele Anbieter von Nachhaltigkeitszertifikaten für Hotelbetriebe in Deutschland aufgrund eines zu geringen Geschäftsvolumens im subkritischen Bereich bewegen. Diese Aussage dürfte auch dann zutreffend sein, wenn die Nachhaltigkeitszertifizierung für Hotels nur eine von mehreren Zertifizierungsleistungen darstellt, die das betreffende Zertifizierungsunternehmen anbietet. In diesem Fall würde man von einer „Quersubventionierung“ der Hotelzertifizierung durch andere volumenstärkere Zertifikate des Unternehmens sprechen.

## **2.4 Bedeutung von Nachhaltigkeitszertifikaten für eine Differenzierungsstrategie von Hotels**

Das Produktangebot „Hotel“ weist die klassischen Merkmale einer Dienstleistung auf, denn Hotelleistungen sind immateriell, abstrakt und weder transport- noch lagerfähig.<sup>39</sup> Wie im herkömmlichen Konsumgütermarketing so unterscheidet man auch im Dienstleistungsmarketing zwischen vier Gruppen von Marketinginstrumenten, nämlich der Produkt- und Leistungspolitik, der Preispolitik, der Distributionspolitik und der Kommunikationspolitik.<sup>40</sup> In der Hotellerie sind die einzelnen Marketinginstrumente spezifisch ausgeprägt: So ist beispielsweise im Bereich der Preispolitik über eine Preisdifferenzierung nach verschiedenen Saisonzeiten zu entscheiden, während im Rahmen der Leistungspolitik insbesondere der Freundlichkeit und Aufmerksamkeit des Personals eine besondere Bedeutung zukommt. Hotelmarketing ist insofern mehr als nur das Bewerben und Verkaufen von Hotelleistungen, sondern modernes Marketing in der Hotellerie stellt eine Methode der Unternehmensführung dar, um das gesamte Unternehmen marktorientiert und an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten.

Marktorientiert bedeutet, dass man den Einsatz der Marketinginstrumente an den tatsächlichen Gegebenheiten des Marktes ausrichtet. Neben der bereits im dritten Kapitel dargelegten hohen Wettbewerbsintensität zwischen den Anbietern und der

---

<sup>39</sup> Vgl. Henschel et al, 2013 Hotelmanagement, S. 215.

<sup>40</sup> Vgl. Sölter 2008: Marketing in der Hotellerie, S. 10.

ausgeprägten Preissensitivität der Kunden verzeichnen Marktforscher in entwickelten Märkten, zu denen auch Deutschland zählt, weitere wichtige Trends eines veränderten Kundenverhaltens, die auch für das Hotelmarketing von erheblicher Bedeutung sind. Zu diesen Trends zählen eine abnehmende Markenloyalität und eine grundsätzlich sinkende Werbeakzeptanz sowie Werbeerinnerung auf Seiten der Kunden. Ferner gehören die Erosion von Markenprofilen und ein inflationärer Einsatz von Preispromotions zu diesen Trends.<sup>41</sup>

Vor dem Hintergrund dieser Marktentwicklungen stellt sich die Frage, ob der Einsatz herkömmlicher Marketinginstrumente in gewohnter Ausprägung, wie z. B. das Schalten von Werbung, die Erstellung und Verteilung von Imagebroschüren oder die Reduzierung der Raten in auslastungsschwachen Zeiten ausreichen, um einen rentablen Fortbestand eines Hotelbetriebes und eine vorteilhafte Positionierung des Hotels in seinem jeweiligen Wettbewerbsumfeld dauerhaft sichern zu können? Es bedarf also einer geeigneten Differenzierungsstrategie, um sich wirksam von seinen Konkurrenten zu unterscheiden. Unter Differenzierung versteht man dabei das Bestreben von Unternehmen, das eigene Angebot vom Angebot der Wettbewerber so abzugrenzen, dass der Kunde das Angebot des eigenen Unternehmens als vorteilhafter erachtet.<sup>42</sup>

Eine erfolgreiche Differenzierung setzt somit genaue Kenntnisse über den Markt, die Wettbewerber und die Kundenbedürfnisse voraus. In der Fachliteratur wird grundsätzlich zwischen drei Arten der Differenzierung unterschieden: einer zeitbezogenen Differenzierung (z. B. kürzere Reaktions- oder Bearbeitungszeiten als die Wettbewerber), einer Differenzierung auf der Preisebene (z. B. Low Budget-Hotels) und einer qualitätsbezogenen Differenzierung. Die qualitätsbezogene Differenzierung kann über das Leistungsangebot, über die Ausstattungsmerkmale und/oder über persönliche Dienstleistungselemente erfolgen.<sup>43</sup>

Durch ein Zertifikat wird eine qualitätsbezogene Differenzierung vorgenommen. Bei der Sterne-Klassifizierung durch DEHOGA oder bei der Sterne-Restaurant-Klassifizierung von Michelin ist diese Art der qualitätsbezogenen Differenzierung

---

<sup>41</sup> Vgl. Buer 2012: Hotelmanagement, S. 43.

<sup>42</sup> Vgl. Gardini, 2009, Marketing-Management, S.176.

<sup>43</sup> Vgl. Gardini, 2009, Marketing-Management S. 176 ff.

offenkundig. Die Zielsetzung dieser Differenzierungsstrategie besteht darin, aufgrund testierter Leistungsvorteile überdurchschnittliche Preise durchzusetzen, die die Mehrkosten der Differenzierung übersteigen, um dadurch langfristig bessere Renditen zu erzielen als die Konkurrenten.<sup>44</sup> Es sei in diesem Zusammenhang darauf hingewiesen, dass zwischen einer hohen Anzahl von Sternen und einer hohen Rendite kein zwangsläufiger Zusammenhang besteht: Nach der persönlichen Kenntnis des Verfassers lassen sich in der Praxis des Gastgewerbes zahlreiche Beispiele finden, die eher einen gegenteiligen Zusammenhang nahelegen. Dafür kann es im Einzelfall sehr unterschiedliche Ursachen geben. Es sei ferner daran erinnert, dass qualitative Differenzierung durch Kategorisierung nicht das einzig verfügbare Instrument im Marketingmix darstellt und monokausale Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge von daher grundsätzlich problematisch erscheinen.

Unstrittig ist jedoch, dass die Sterne-Kategorisierung den Kunden eine wichtige Orientierung gibt und den Auswahlprozess der Kunden: Welches Leistungsangebot entspricht meinen Präferenzen und passt zu meinem Budget? – spürbar erleichtert. Vorausgesetzt, die Kategorisierung ist ihnen bekannt und die erteilten Bewertungen gelten als zuverlässig, spricht zutreffend.

Im Rahmen der durchgeführten Expertenbefragung soll deshalb der Frage nachgegangen werden, ob einer Green-Zertifizierung eine vergleichbare Bedeutung hinsichtlich einer qualitativen Differenzierung zukommen kann, nämlich als ein Instrument für einen Hotelbetrieb, um die Qualität seines Leistungsangebots und insbesondere die nachhaltige Art der Erstellung dieser Leistungen effizient zu kommunizieren. Grundsätzlich erscheint dies denkbar, denn die Qualität von Hotelleistungen ist nur vor Ort durch den Gast erfahrbare und die Nachhaltigkeit der Betriebsführung ist für den Gast nicht oder allenfalls punktuell wahrnehmbar und einschätzbar. Von daher erscheint plausibel, dass Green-Zertifikate die Rolle eines unabhängigen und verlässlichen Qualitätssiegels einnehmen können.

Darüber hinaus soll der Frage nachgegangen werden, ob höhere Preise durchgesetzt werden und/oder zusätzliche Kunden gewonnen werden, wenn ein Hotel im Besitz eines Nachhaltigkeitszertifikats ist, und ob die dadurch verursachten höheren Deckungsbeiträge, die durch diese Form der Differenzierung erzeugten zu-

---

<sup>44</sup> Vgl. Gardini, 2009, Marketing-Management, S. 190.

sätzlichen Kosten übersteigen, um dadurch langfristig eine bessere Rendite zu erzielen?

Nachfolgend wird das Nachhaltigkeitszertifikat „Green-Hotel“ von „Certified“ vorgestellt, um anhand dieses Beispiels später aufzuzeigen, unter welchen Voraussetzungen der Erwerb eines Nachhaltigkeitszertifikates für Hotelbetreiber wirtschaftlich vorteilhaft sein kann.

## 3 Die Green-Hotelzertifizierung von „Certified“

### 3.1 Die Marke „Certified“

Die Hotelzertifizierungsmarke „VDR-Certified Hotel“ wurde im April 2000 gegründet. Ausgangspunkt für die Gründung der Zertifizierungsmarke war das Bedürfnis der Mitglieder des Verbandes Deutsches Reisemanagement e.V. (VDR) nach einem repräsentativen Gütesiegel, welches die Anforderungen von Geschäftsreisenden im Hotel berücksichtigt.<sup>45</sup> Es sollte ein Zertifikat entstehen, worauf sich Travel Manager, Veranstaltungsplaner und Geschäftsreisende bei der Hotelauswahl verlassen können. In der Realität genügen zahlreiche als Tagungs- oder Businesshotels ausgewiesene Betriebe den Ansprüchen von Geschäftsreisenden nicht oder nur bedingt.<sup>46</sup> Zu den speziellen Bedürfnissen von Geschäftsreisenden zählen beispielsweise das Vorhandensein einer ausreichend beleuchteten Arbeitsfläche im Hotelzimmer, die Akzeptanz von mindestens zwei der international gängigen Kreditkarten zur Bezahlung, die Möglichkeit eines Check-Ins nach 15:00 Uhr und der obligatorische Ausweis der Firmenanschrift auf der Hotelrechnung.<sup>47</sup> Im Jahre 2008 wurde die Marke „VDR-Certified Hotel“ in „Certified Business Hotel“ umbenannt. Durch die Umbenennung sollte die Konzentration auf Geschäftsreisende stärker hervorgehoben werden.

2005 kam das zweite Produkt von „Certified“ auf den Markt: Nun wurden neben Business Hotels sogenannte „Conference Hotels“ hinsichtlich ihrer Tagungsmöglichkeiten überprüft. Das zugehörige Zertifikat trägt den Namen: „Certified Conference Hotel“ und definiert Mindestanforderungen, die ein professioneller Tagungsbereich in einem für Geschäftsreisende geeigneten Hotel aufweisen muss. Dazu zählen beispielsweise Tagungsräume unterschiedlicher Größe, die abdunkelbar sein müssen und über geeignete Belüftungssysteme verfügen sowie das Vorhandensein von Gruppenarbeitsräumen. Ferner müssen für die Tagungs-

---

<sup>45</sup> Vgl. Certified (o. D.): Entstehungsgeschichte.

<sup>46</sup> Vgl. Certified (o. D.): Entstehungsgeschichte.

<sup>47</sup> Vgl. Certified (o. D.): Prüfkriterien.

und Gruppenarbeitsräume tagungsspezifische Ausstattungen, wie z. B. Flipcharts, Leinwände oder Moderatorenkoffer hotelseitig angeboten werden.<sup>48</sup>

Unter der Marke „Certified“ werden heute neben Business und Conference Hotels auch Appartementshäuser und Green Hotels geprüft und zertifiziert. Des weiteren werden neben Hotels und Appartementshäusern auch Passagierschiffe auf ihre Tagungsfähigkeiten hin geprüft.<sup>49</sup>

Certified Event Location ist das jüngste Zertifikat von „Certified“. Die Prüfkriterien berücksichtigen die besonderen Anforderungen von Veranstaltungsplanern an Event Locations. Die Prüfer sind erfahrene Event Manager. Es sollen ausschließlich solche Versammlungsstätten und Veranstaltungsorte mit diesem Zertifikat versehen werden, die einen besonderen, einzigartigen und originellen Charakter besitzen. Im Dezember 2013 wurde in Berlin die erste Event Location mit diesem Zertifikat versehen. Abbildung 1 zeigt die sechs verschiedenen Zertifikate der Firma „Certified“ im Überblick.



Abb. 2: Zertifikate von „Certified“

---

<sup>48</sup> Vgl. Certified (o. D.): Prüfkriterien.

<sup>49</sup> Vgl. Certified (o. D.): Entstehungsgeschichte.

Bei den Zertifikaten von „Certified“ handelt es sich um Kundenzertifikate. Das bedeutet, dass die Organisation, die die Prüfkriterien festlegt und die Zertifikate ausstellt, von den Hotelkunden getragen wird, in diesem Fall durch den VDR. Herr Holger Leisewitz, Chefprüfer des VDR, sieht darin einen Vorteil gegenüber anderen Zertifikaten auf dem Markt, denn nach seiner Einschätzung<sup>50</sup> orientieren sich Kundenzertifikate stärker an den Bedürfnissen der Verbraucher (hier: Geschäftsreisende) als jene Zertifikate, bei denen branchenübergreifend geprüft wird, ob die untersuchten Betriebe mehr oder weniger allgemein gefasste Grundregeln einer nachhaltigen Betriebsführung beachten (z. B. EMAS oder ISO 14001). Dementsprechend detailliert und spezifisch an den Bedürfnissen von Geschäftsreisenden orientiert, sind die Kriterienkataloge von „Certified“ Zertifikaten ausformuliert.<sup>51</sup>

### 3.2 Die Green-Hotel Zertifizierung von „Certified“

Für den erfolgreichen Erwerb des Zertifikats „Green-Hotel“ muss ein Hotelbetrieb mindestens 385 von maximal 765 möglichen Punkten aus insgesamt 70 Prüfkriterien erreichen. Das Hotel wird in den folgenden acht Kategorien von Prüfkriterien überprüft und bewertet: Energieverbrauch, Wasserverbrauch, Müllbehandlung, Essen und Trinken, Mobilität, Corporate Social Responsibility (CSR), Information & Management und Umweltsiegel.<sup>52</sup> Unabhängige Prüfer von „Certified“ überprüfen das jeweilige Hotel vor Ort, nachdem sich der Hotelbetreiber für das Zertifikat schriftlich angemeldet hat. Dabei ist zu beachten, dass das Zertifikat „Green-Hotel“ nur in Kombination mit dem Zertifikat „Conference-Hotel“ oder „Business-Hotel“ erworben werden kann.

Die Prüfungsgebühren betragen 350 € je Zertifizierung plus einmalige Anmeldekosten in Höhe von 175 €. Alle drei Jahre werden die Hotels erneut durch einen Prüfer vor Ort geprüft. Damit das Zertifikat nach außen beworben werden kann, verlangt „Certified“ ein jährliches Nutzungsentgelt für das Green-Hotel Zertifikat in Höhe von 450 €. Hinzukommt das jährliche Nutzungsentgelt für ein

---

<sup>50</sup> Vgl. Interview (Leisewitz) im Anhang, S. XXI.

<sup>51</sup> Vgl. VDR (o. D.): Prüfkriterien Green-Hotels.

<sup>52</sup> Vgl. VDR (o. D.): Prüfkriterien Green-Hotels.



Zertifikat als Business- oder Conference Hotel in Höhe von 670 €, somit erhöht sich das jährliche Nutzungsentgelt auf 1.120 €.

Die Vergabe eines Green-Hotel Zertifikates ohne Koppelung mit einem Business- oder Conference-Hotel Zertifikat würde nach Ansicht von Herrn Holger Leisewitz die Gefahr des „Greenwashings“ mit sich bringen.<sup>53</sup> Durch die Koppelung der Zertifikate soll sicher gestellt werden, dass die Hotels gewisse Mindestanforderungen für Geschäftsreisende erfüllen. Hotels, die das Zertifikat Green-Hotels erhalten haben, weisen dadurch nach, dass dieser für Geschäftsreisende geeignete Hotelbetrieb nachhaltig geführt wird.

Das „Certified Green Hotel“ Zertifikat wird in Deutschland seit dem Jahr 2010 erteilt und wurde bisher rund 100mal vergeben. Die Anzahl an „Certified Green-Hotels“ ist verglichen mit der Gesamtzahl aller von DEHOGA mit einem bis fünf Sternen klassifizierten 8.700 Hotelbetriebe<sup>54</sup> vergleichsweise gering. Der Anteil der „Certified Green-Hotels“ an dieser Grundgesamtheit beträgt 1,2 Prozent.

---

<sup>53</sup> Vgl. Interview (Leisewitz) im Anhang, S. XXI.

<sup>54</sup> Vgl. Deutsche Hotelklassifizierung 2014: Statistik.

## 4 Vor- und Nachteile einer Green-Hotelzertifizierung

### 4.1 Vorteile

Ein Vorhaben gilt im betriebswirtschaftlichen Sinne dann als wirtschaftlich oder vorteilhaft, wenn der dadurch erzeugte Ertrag den damit verbundenen Aufwand übersteigt.<sup>55</sup> Übertragen auf Zertifizierungen heißt das, sie gelten dann als vorteilhaft, wenn die dadurch verursachten Aufwendungen, wie beispielsweise die Prüfgebühr oder ein jährliches Nutzungsentgelt für das Zertifikat oder laufende Aufwendungen zur Schulung von Mitarbeitern, geringer sind als die zusätzlichen Deckungsbeiträge, die durch das Zertifikat erzeugt werden können. Anhand einer Modelrechnung soll nachfolgend beispielhaft aufgezeigt werden, wie eine Wirtschaftlichkeitsbewertung für ein Nachhaltigkeitszertifikat durchgeführt werden kann.

In der deutschen Hotelbranche werden in Hotels der DEHOGA-Kategorie mit vier Sternen zwischen 55 bis 60 Prozent des Gesamtumsatzes durch Übernachtungen generiert, im Folgenden als „Hotelumsatz“ bezeichnet. Üblicherweise beträgt die Deckungsbeitragsmarge in Hotels dieser Kategorie zwischen 59 und 71 Prozent vom Hotelumsatz, da die direkten Personalkosten 21 - 29 Prozent vom Hotelumsatz betragen und sonstige direkte Kosten in einer Bandbreite zwischen 8 bis 12 Prozent vom Hotelumsatz liegen.<sup>56</sup>

In der Modellrechnung wird von einem vier Sterne Hotel der gehobenen „First Class“ Kategorie mit 100 Hotelzimmern und einen Durchschnittspreis von 120 € pro Übernachtung ausgegangen. Das Hotel hat bei 365 Öffnungstagen im Jahr eine maximale Kapazität von 36.500 Übernachtungen pro Jahr. Die durchschnittliche Auslastung des Hotels beträgt 60 Prozent. Somit hat dieses Hotel in der Ausgangssituation 21.900 Übernachtungen pro Jahr und einen jährlichen Hotelumsatz in Höhe von 2.628.000 €. Bei einem durchschnittlichen Deckungsbeitrag von 65

---

<sup>55</sup> Vgl. Welt der Wirtschaft 2014: Wirtschaftlichkeit.

<sup>56</sup> Vgl. Buer 2012: Hotelmanagement, S. 78.

Prozent vom Hotelumsatz, beträgt der Deckungsbeitrag pro Übernachtung 72 € bzw. bei 1.576.800 € pro Jahr.

Wenn dieses Hotel eine Green-Hotel Zertifizierung erwirbt und dadurch eine Steigerung der Übernachtungen um 3 Prozent realisieren könnte, würden 657 zusätzliche Übernachtungen pro Jahr und eine Steigerung der Auslastung um 1,8 Prozentpunkte auf dann 61,8 Prozent erreicht. Der zusätzliche Deckungsbeitrag, der durch das Green-Hotel Zertifikat erzielt wird, beträgt dann 47.304 € pro Jahr.

Es könnte ferner ermittelt werden, inwieweit die zusätzlichen Übernachtungen zu einem erhöhten Umsatz und Deckungsbeitrag im Food & Beverage Bereich führen. Darauf wird an dieser Stelle aus Gründen der Vereinfachung verzichtet.

Ebenso kann eine mögliche Veränderung des Deckungsbeitrages ermittelt werden, wenn aufgrund des Green-Hotel Zertifikates der durchschnittliche Preis pro Übernachtung erhöht werden könnte: Wenn der durchschnittliche Übernachtungspreis um 2 €, also von 120 € auf 122 € erhöht würde, könnte dadurch ein zusätzlicher Deckungsbeitrag in Höhe von 43.800 € pro Jahr erzielt werden. Wenn mit dem Green-Hotel Zertifikat sowohl eine Auslastungssteigerung um 1,8 Prozentpunkte als auch eine Preiserhöhung um 2 € pro Übernachtung erreicht würde, würde sich der jährliche Deckungsbeitrag um 92.418 € erhöhen.

In der gegenwärtigen von Überkapazitäten und Preiswettbewerb geprägten Wettbewerbssituation im deutschen Hotelmarkt wird eine Erhöhung der Preise aufgrund eines Green-Hotel Zertifikates eher die Ausnahme darstellen. Wenn das Green-Hotel Zertifikat dazu beiträgt, dass die Raten nicht reduziert werden müssen, so wäre der Betrag, um den eine Reduzierung des Deckungsbeitrags verhindert würde, in einer Wirtschaftlichkeitsbewertung ebenfalls dem Zertifikat als positiver Wertbeitrag zuzurechnen.

Sofern die durch das Green-Hotel Zertifikat verursachten Aufwendungen geringer sind als der dadurch erzielte Deckungsbeitrag, ist eine Zertifizierung im betriebswirtschaftlichen Sinne vorteilhaft. Wie bereits in Kapitel 3 dieser Arbeit dargelegt, betragen die Ausgaben für den Erwerb eines Green-Hotel Zertifikates von „Certified“ im ersten Jahr 1.645 €. Darin enthalten sind neben der Anmeldegebühr (175 €), die Prüfungsgebühr (350 €) und das jährliche Nutzungsentgelt in Höhe von 1.120 €. In Relation zu den oben errechneten zusätzlichen Deckungsbeiträgen sind diese Aufwendungen als vergleichsweise gering zu bewerten.

Berücksichtigt man den erforderlichen administrativen Aufwand und den Aufwand für laufende Schulungen des Personals, um den Nachhaltigkeitsgedanken im Unternehmen zu verankern, so erhöhen sich die durch das Zertifikat verursachten laufenden Aufwendungen wie folgt: Bei einer angenommenen Personalkostenquote in Höhe von 40 Prozent vom Hotelumsatz betragen die jährlichen Personalkosten in dem Modellhotel 1.051.200 € pro Jahr. Für laufende Schulungen der Mitarbeiter sei ein Zeitaufwand von durchschnittlich zwei Stunden pro Monat und Vollzeitkraft erforderlich. Dies entspricht bei einer tariflichen monatlichen Arbeitszeit von 173 Stunden einem Anteil von rund 1,16 Prozent. Der Schulungsumfang von monatlich zwei Stunden pro Vollzeitkraft verursacht demzufolge eine Personalkostenerhöhung um rund 12.150 € pro Jahr, unter der Annahme, dass die Schulungen selbst keine nennenswerten Aufwendungen verursachen. Der zusätzliche administrative Aufwand für entsprechende Aufzeichnungen und Auswertungen von Energie- und Wasserverbräuchen sei mit drei Stunden pro Woche veranschlagt und verursacht demnach Zusatzkosten in Höhe von 4.680 € pro Jahr, wenn man als Vollkostensatz für eine Bürokraft einen Betrag von 30 € pro Stunde unterstellt.

Sofern Investitionen, z. B. in energiesparende Einrichtungen und Maschinen erforderlich sind, wird in der Modellrechnung unterstellt, dass sich diese innerhalb eines Zeitraums von maximal fünf Jahren amortisieren und von daher nicht als Aufwandsfaktor in der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung zu berücksichtigen sind.

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung für den Modellfall sieht also wie folgt aus: Von dem zusätzlichen Deckungsbeitrag aufgrund einer um 3 Prozent erhöhten Anzahl an Übernachtungen in Höhe von 47.304 € sind im ersten Jahr Aufwendungen in Höhe von 1.645 € für die Zertifizierung, 12.150 € für laufende Schulungsmaßnahmen und 4.680 € für Administration, also insgesamt 18.475 € an zusätzlichen Aufwendungen abzuziehen. Es errechnet sich somit ein wirtschaftlicher Gesamtvorteil im ersten Jahr in Höhe von 28.829 € aufgrund der Green-Hotel Zertifizierung.

Neben dem Aspekt der Wirtschaftlichkeit für den Hotelbetreiber sind mögliche weitere, qualitative Vorteile einer Zertifizierung zu betrachten: Die Green-Hotel-Zertifizierung kann, wie in Kapitel 3.4 dieser Arbeit erklärt, einen Beitrag zur Differenzierung des Hotels gegenüber den Wettbewerbern leisten. Ein Green-Hotel Zertifikat bietet dann eine gute Kommunikationsgrundlage für das Hotel. Nachhaltigkeit und ökologisches Handeln können sich positiv auf das Image des Hotels

auswirken. Ein positives Unternehmensimage kann die Kundenzufriedenheit verbessern und dadurch kann die Kundenbindung erhöht werden.

Ferner kann die nachhaltige Ausrichtung des Hotelbetriebs die Mitarbeiter des Unternehmens zusätzlich motivieren und deren Bindung an das Unternehmen verbessern. Sofern durch ein Green-Hotel Zertifikat die Attraktivität des Hotelbetriebs als Arbeitgeber gesteigert wird, kann dies auch die Gewinnung fähiger neuer Mitarbeiter erleichtern.

Ein weiterer möglicher Vorteil durch eine Green-Hotel Zertifizierung ist die damit einhergehende Optimierung der Arbeitsabläufe im Hotel. Eine Zertifizierung von Arbeitsabläufen setzt voraus, dass die Abläufe in einer strukturierten Art und Weise erfasst und beschrieben werden. Dadurch werden die Abläufe wiederholbar und kontrollierbar. Darauf aufbauend wird es möglich, Ineffizienzen und einen unwirtschaftlichen Einsatz von Ressourcen zu erkennen. Derartige Einsparungen stellen sich jedoch nicht sofort mit der Erteilung des Zertifikates ein, sondern sie müssen in den Folgejahren durch das Hotelpersonal erarbeitet werden.

Aus Sicht eines Hotelkunden stellen sich die Vorteile einer Green-Hotel Zertifizierung wie folgt dar: Zum einem trägt eine Zertifizierung zu erhöhter Transparenz auf dem Markt bei. Kunden bzw. Gäste erhalten aufgrund der Zertifizierung vollständige und wahrheitsgemäße Informationen über die Nachhaltigkeit der Führung eines Hotelbetriebes, weil sich das Hotel der Prüfung unterzogen hat. Zum anderen gibt die Zertifizierung den Travel Managern in den Unternehmen Planungssicherheit, hinsichtlich des Qualitätsniveaus, das in den betreffenden Hotels eingehalten wird. Durch das „Certified“ Green-Hotel wird eine verbindliche Qualitätsaussage getroffen, auf die sich die Geschäftsreisenden verlassen können. Die Green-Hotel Zertifizierung trägt somit auch zur Vereinfachung des Hotelauswahlprozesses bei und kann dadurch zu einer Zeitersparnis im Travel Management verhelfen.

## 4.2 Nachteile

Neben vielen Vorteilen, gibt es auch eine Reihe möglicher Nachteile, die eine Green-Hotel Zertifizierung mit sich bringen kann. Diese Nachteile betreffen die Relevanz und den Bekanntheitsgrad des Zertifikates sowie dessen Verlässlichkeit. Ferner ist das Prognoserisiko als möglicher Nachteil einer Zertifizierung zu betrachten.

Die Relevanz eines Green-Hotel Zertifikates basiert im Wesentlichen darauf, dass Nachhaltigkeit eine wichtige gesellschaftliche Zielsetzung ist und bleibt. Wenn die Forderung nach umweltverträglichem Handeln an Bedeutung verliert, würde dies die Relevanz einer Nachhaltigkeitszertifizierung negativ beeinflussen. Dann könnten die beschriebenen positiven Wirkungen nicht oder nicht in dem erwarteten Ausmaß realisiert werden. Niemand kann mit Sicherheit vorhersagen, welche Trends in 10 oder 20 Jahren in unserer Gesellschaft einen hohen Stellenwert haben werden. Aus heutiger Sicht kann man jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgehen, dass der Schutz der Umwelt auf lange Sicht ein relevantes Thema bleiben wird und die Nachhaltigkeit ein wichtiges Kriterium von Hotelgästen im Rahmen ihrer Kaufentscheidungen darstellen wird.

Ein geringer Bekanntheitsgrad eines Nachhaltigkeitszertifikates stellt für einen Hotelbetreiber insofern einen Nachteil dar, als die differenzierende Wirkung des Zertifikates dadurch verhindert oder wesentlich eingeschränkt wird. Wenn den Hotelkunden nicht bekannt ist, welche Eigenschaften eines Hotelbetriebes durch den Erwerb des Zertifikates testiert werden, können die Kaufentscheidungen der Hotelgäste durch das Zertifikat nicht positiv beeinflusst werden. Das Zertifikat bietet dann keine Orientierungshilfe für Hotelgäste.

Ein geringer Bekanntheitsgrad eines Zertifikates wirkt sich auch für die zertifizierende Organisation als gravierender Nachteil aus, denn die Gewinnung neuer Kunden wird dadurch maßgeblich erschwert. Insbesondere für jene Anbieter, die über eine geringe Anzahl von Kunden verfügen, stellt ein geringer Bekanntheitsgrad eines Zertifikats eine wesentliche Marktzugangsbarriere dar, denn sie befinden sich in einem Dilemma: Sie bräuchten dringend zusätzliche Kunden, damit sich der Bekanntheitsgrad ihres Zertifikates erhöht. Die zusätzlichen Kunden können sie jedoch nicht oder nur unter erschwerten Bedingungen gewinnen, da ihr Bekanntheitsgrad gering ist. Zudem können Anbieter mit geringen Umsätzen sich keine kostspieligen Kommunikationsmaßnahmen zur Erhöhung des Bekanntheitsgrades leisten, da ihnen dazu die erforderlichen finanziellen Mittel fehlen. Angesichts der großen Zahl der angebotenen Öko-Zertifikate im deutschen Markt und der geringen Kundenzahlen der gängigen Nachhaltigkeitszertifikate in Deutschland von zum Teil deutlich unter 100 Hotels je Zertifikat (vgl. Kapitel 2.3 dieser Arbeit) stellt der geringe Bekanntheitsgrad vieler Zertifikate einen relevanten Nachteil dar.

Ein weiterer möglicher Nachteil stellt die Verlässlichkeit der prüfenden Organisation dar. Wenn die Zertifikate ohne vorherige sorgfältige Prüfung erteilt werden, besteht die Gefahr, dass die Seriosität des Zertifikates darunter leidet. Auch dann würde das Zertifikat in seiner Funktion als Orientierungshilfe eingeschränkt oder unwirksam. Deshalb müssen die Prüforganisationen darauf achten, dass die Prüfungen durch kompetente und unabhängige Prüfer vorgenommen werden, die die Einhaltung der vorgegebenen Anforderungen objektiv feststellen. Eine negative Berichterstattung über eine unsachgemäße Erteilung von Nachhaltigkeitszertifikaten würde das Vertrauen in das Zertifikat gravierend und möglicherweise dauerhaft beschädigen. erinnert sei in diesem Zusammenhang an die jüngste Berichterstattung über Unregelmäßigkeiten bei den Testberichten und Pannenstatistiken des ADAC.<sup>57</sup>

Ebenso wie viele andere wirtschaftliche Entscheidungen ist auch die Entscheidung für ein Nachhaltigkeitszertifikat mit einem Prognoserisiko verbunden. Man kann mit Sicherheit erwarten, dass eine Zertifizierung mit Kosten verbunden ist, jedoch sind die erwarteten Erträge mit Unsicherheit behaftet. Ob es tatsächlich zu einer erhöhten Auslastung aufgrund eines Green-Hotel Zertifikates kommen wird oder ob höhere Raten am Markt durchsetzbar sein werden, kann nicht mit Sicherheit vorhergesagt werden. Selbst wenn positive Veränderungen später eingetreten und feststellbar sind, fällt es mitunter schwer, einen eindeutigen Ursache-Wirkungszusammenhang zwischen dem Erwerb des Zertifikates und beispielsweise einer erhöhten Gästezahl festzustellen. Denn es wirken stets alle genutzten Instrumente des Marketing Mix' eines Unternehmens gleichzeitig und selbstverständlich wird die Wirkung einzelner Instrumente auch durch das Verhalten der Konkurrenten und veränderte Umfeldbedingungen beeinflusst.

---

<sup>57</sup> Vgl. Süddeutsche 2014: Trickserien auch bei LKW-Pannenstatistik.

## 4.3 Thesen zur Vorteilhaftigkeit von Green-Hotelzertifizierungen

Aufgrund der bisherigen Überlegungen zur Vorteilhaftigkeit von Green Zertifikaten können folgende Thesen aufgestellt werden, die anhand einer Expertenbefragung überprüft werden sollen:

1. **Das Nachhaltigkeitszertifikat als Instrument des Hotelmarketings:** Aufgrund der hohen Preistransparenz durch das Internet und des intensiven Preiswettbewerbs im deutschen Hotelmarkt muss das Marketing von Hotelbetrieben darauf zielen, die Qualität der Leistungserbringung hervorzuheben. Ein Nachhaltigkeitszertifikat kann hierbei einen wertvollen Beitrag leisten.
2. **Angebot und Nachfrage nach Nachhaltigkeitszertifikaten im Hotelwesen:**
  - 2.1 Der deutsche Markt für Nachhaltigkeitszertifikate in der Hotellerie ist wirtschaftlich attraktiv. Das grundsätzlich vorhandene Wachstumspotenzial wird bisher jedoch in unzureichender Weise ausgeschöpft.
  - 2.2 Aufgrund der geringen Anzahl an zertifizierten nachhaltig geführten Hotelbetrieben in Deutschland operieren viele Anbieter von Öko-Zertifikaten im subkritischen Bereich.
  - 2.3 Viele Hotelbetriebe in Deutschland weisen ein geringes Niveau an betriebswirtschaftlicher Durchdringung auf, dadurch werden Wirtschaftlichkeitsnachweise für Öko-Zertifikate erschwert.
3. **Differenzierung durch ein Green Hotel-Zertifikat von „Certified“:** Aufgrund seiner spezifischen Ausrichtung auf Geschäftsreisende kann das Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ einen wesentlichen Beitrag im Rahmen der Differenzierungsstrategie eines Business Hotels leisten und das Image des Unternehmens verbessern.



#### **4. Wirtschaftlichkeit eines Green Hotel Zertifikats von „Certified“:**

4.1 Die Auslastung eines Hotels kann durch ein Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ gesteigert werden.

4.2 Hotelbetriebe mit einem Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ können keine höheren Preise für ihre Leistungen erzielen als Hotelbetriebe ohne Green-Hotel-Zertifikat.

4.3 Der Kenntnisstand über die mit dem Erwerb eines Green-Hotel-Zertifikates verbundenen Kosten ist bei den Hotelbetreibern vergleichsweise gering. Dies trifft insbesondere auf Nicht-Kettenhotels und diejenigen Hotels zu, die kein Nachhaltigkeitszertifikat besitzen.

#### **5. Qualitative Bewertungen des Green Hotel Zertifikats von „Certified“:**

Die Bewertungen von Inhabern und Nicht-Inhabern eines Green-Hotel-Zertifikats von „Certified“ unterscheiden sich deutlich voneinander: Bei den Inhabern überwiegen die wahrgenommenen Vorteile, während die Nicht-Inhaber das Zertifikat eher als nachteilig bewerten.

## 5 Auswertung von Experteninterviews

### 5.1 Befragungsmethodik und teilnehmende Experten

Zunächst soll an dieser Stelle auf die Methodik der Befragung eingegangen werden. Es wird erläutert, welche Interview- und Fragetechniken verwendet wurden, wie die Interviews vor- und nachbereitet wurden, wer die befragten Experten und Expertinnen sind, und wie die Ergebnisse der durchgeführten Experteninterviews einzuordnen sind.

Die Expertenbefragung wurde als Leitfaden-Interview durchgeführt.<sup>58</sup> Dazu wurde vor der Befragung für jede der drei Teilgruppen (Prüfer, zertifizierte Hotels und nicht zertifizierte Hotels) ein Leitfaden mit vorformulierten Fragen entworfen. Dieser Fragenkatalog wurde den teilnehmenden Experten mehrere Tage vor dem Interview in Schriftform zugeschickt. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die Ergebnisse der Einzelinterviews vergleichbar sind und die Experten sich auf die Befragung vorbereiten können. In den Fragenkatalogen werden sowohl offene als auch geschlossene Fragen und direkte wie indirekte Fragen verwendet. Es wird ferner sowohl mit ungestützten Fragen als auch mit gestützten Fragen gearbeitet. Der Leitfaden für die Interviews mit den Prüfern umfasst elf Fragen, der Leitfaden für zertifizierte Hotels beinhaltet dreizehn und jener für nicht zertifizierte Hotels neun Fragen.

Zur Vorbereitung der Interviews war es ferner erforderlich, mit den Interviewpartnern persönlich in Kontakt zu treten und einen Interviewtermin zu vereinbaren. Dabei wurde der Verfasser vor allem durch Herrn Holger Leisewitz, Chefprüfer von VDR-„Certified“ unterstützt.

Insgesamt wurden elf Befragungen durchgeführt, nämlich mit jeweils drei Vertretern aus den Teilgruppen der Prüfer und der nicht mit einem Green-Hotel Zertifikat versehenen Hotels und fünf Vertretern von Hotels mit einem Nachhaltigkeitszertifi-

---

<sup>58</sup> Vgl. Lenz 2007: Methoden der empirischen Sozialforschung.

kat. In der Regel wurden die Interviews durch persönliche Gespräche im Ausnahmefall auf dem Wege eines telefonischen Interviews durchgeführt. Die Dauer der einzelnen Befragungen variierte zwischen 30 und 60 Minuten. Tabelle 3 zeigt einen Überblick über die Zusammensetzung der Hotel-Stichprobe. Alle schriftlichen Zusammenfassungen der Interviewprotokolle befinden sich im Anhang zu dieser Bachelorarbeit.

	Einzel- oder Kettenhotel		Ort des Hotels		Anzahl Betten je Hotel	Gesamt
	Einzelhotel	Kettenhotel	Hamburg	andere Stadt		
nicht zertifizierte Hotels	2	1	1	2	144	3
zertifizierte Hotels	--	5	5	--	323	5
<b>Gesamt</b>	2	6	6	2	256	8

Tab. 3: Zusammensetzung der Hotel-Stichprobe, eigene Darstellung

Die vorliegende Expertenbefragung kann fraglos nicht als repräsentativ für die deutsche Hotelbranche bezeichnet werden. Dazu sind die Fallzahlen in den einzelnen Teilgruppen viel zu gering und die in der Befragung vertretenen Hotels repräsentieren das höherwertige Segment des Hotelmarktes (vier bis fünf Sterne) und die vertretenen Hotels gehören überwiegend zur Gruppe der größeren Hotels, da die durchschnittliche Bettenanzahl der sechs befragten Hotels 256 Betten beträgt. Auch der regionale Schwerpunkt der Befragten weist mit sechs von acht Hotels einen Schwerpunkt in Hamburg auf. Eine Ausweitung des Untersuchungsumfanges war im Rahmen dieser Bachelorarbeit nicht möglich, da die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Interviews sich als zeitaufwendig erwies.

Hinsichtlich der ausgewählten Gesprächsteilnehmer wurde darauf geachtet, dass es sich um Personen mit ausgewiesener gastronomischer Expertise handelt: Die teilnehmenden Experten aus den acht Hotels sind entweder Geschäftsführer, Eigentümer oder Führungskräfte (z. B. Director of Sales) in den jeweiligen Hotels.

Auch bei den befragten Prüfern von „Certified“ handelt es sich um Personen mit großer Expertise im Bereich der Hotelzertifizierung, entweder aufgrund langjähriger praktischer Erfahrung als Prüfer oder als verantwortlicher Geschäftsführer der prüfenden Organisation.

Für die Zwecke dieser Arbeit, nämlich die Überprüfung der erarbeiteten Thesen, erscheint der gewählte Ansatz dennoch aussagefähig, denn aus den erteilten Antworten lassen sich zum Teil eindeutige Tendenzen ermitteln. Die hier ermittelten Tendenzen stellen jedoch allenfalls erste Näherungswerte bzw. Indikatoren dar und müssen durch umfangreichere Erhebungen validiert werden.

## 5.2 Ergebnisse der Expertenbefragungen

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Interviews bezüglich der in Kapitel 4.3 formulierten Thesen dargestellt.

1. **Das Nachhaltigkeitszertifikat als Instrument des Hotelmarketings:** Aufgrund der hohen Preistransparenz durch das Internet und des intensiven Preiswettbewerbs im deutschen Hotelmarkt muss das Marketing von Hotelbetrieben darauf zielen, die Qualität der Leistungserbringung hervorzuheben. Ein Nachhaltigkeitszertifikat kann hierbei einen wertvollen Beitrag leisten.

Alle fünf befragten Experten aus den zertifizierten Hotels und die drei Prüfer von „Certified“ bezeichnen diese These als zutreffend. Die drei Vertreter von Hotels ohne ein Zertifikat waren hinsichtlich ihrer Einschätzung des Beitrags von Nachhaltigkeitszertifikaten zur Hervorhebung der Leistungsqualität deutlich zurückhaltender, wobei ein Experte mit dem Hinweis auf die große Zahl existierender Zertifikate und die „inflationäre Ausgabe von Zertifikaten“<sup>59</sup> den Beitrag von Zertifikaten gänzlich in Frage stellt.

---

<sup>59</sup> Siehe Interview (Kutzner), Anhang, S. XXXIV.

## **2. Angebot und Nachfrage nach Nachhaltigkeitszertifikaten im Hotelwesen**

2.1 Der deutsche Markt für Nachhaltigkeitszertifikate in der Hotellerie ist wirtschaftlich attraktiv. Das grundsätzlich vorhandene Wachstumspotenzial wird bisher jedoch in unzureichender Weise ausgeschöpft.

2.2 Aufgrund der geringen Anzahl an zertifizierten nachhaltig geführten Hotelbetrieben in Deutschland operieren viele Anbieter von Öko-Zertifikaten im subkritischen Bereich.

2.3 Viele Hotelbetriebe in Deutschland weisen ein geringes Niveau an betriebswirtschaftlicher Durchdringung auf. Dadurch werden Wirtschaftlichkeitsnachweise für Öko-Zertifikate erschwert.

Hinsichtlich der Wachstumsaussichten hat der Markt für Nachhaltigkeitszertifikate in der Hotellerie grundsätzlich gute Voraussetzungen, denn mit einem Anteil von 4,9 Prozent an der Gesamtzahl aller sterne-klassifizierten Hotels in Deutschland<sup>60</sup> kann man diesen Markt als noch weitgehend unbearbeitet charakterisieren. Dies ist umso bemerkenswerter, als die neun bekanntesten Öko-Zertifikate in Deutschland im Durchschnitt seit mehr als 14 Jahren im Markt verfügbar sind. Bezeichnender Weise haben die beiden jüngsten Zertifikate aus dieser Neunergruppe (Green-Hotel von „Certified“ und Viabono) die höchste Zahl an zertifizierten Hotels in Deutschland in ihrem Bestand.

Die zurückhaltenden Expertenantworten der nicht zertifizierten Hotels zum erwarteten Nutzenbeitrag einer Nachhaltigkeitszertifizierung lassen jedoch vermuten, dass in diesem Segment des Marktes noch viel Überzeugungsarbeit geleistet werden muss. Gerade kleinere Einzelhotels verfügen oftmals nicht über die finanziellen Möglichkeiten, um sich Fachkräfte für Marketing und Betriebswirtschaft zu leisten. Umso mehr müssten die Zertifizierer die Beratungsaufgaben und den Nutzenbeitrag anhand überzeugender Fallbeispiele darlegen. Aufgrund zu geringer Kundenzahlen und zu geringer Umsätze mangelt es den Zertifizierungsorganisati-

---

<sup>60</sup> Siehe hierzu die Ausführungen in Kapitel 2.3 dieser Arbeit

onen an den erforderlichen Budgets für Kommunikationsmaßnahmen, wie auch einige der befragten Prüfer bestätigen.<sup>61</sup>

In einigen Interviews räumten die Befragten „off the records“ ein, dass die zunehmende Preissensibilität der Kunden für ihr Hotel eine an Bedeutung zunehmende Belastung darstellt. Auf die Gegenfrage, ob die Hotelportale im Internet nicht als Instrument für eine gezielte Deckungsbeitrags-Optimierung genutzt werden können, wurde mitunter geantwortet, dass in Einzelhotels eine Steuerung nach Deckungsbeiträgen eher unüblich sei. Derartige Vorgehensweise könne man sich nur in Hotelketten leisten, die über entsprechende Abteilungen in ihren Zentralen verfügen. Wenn in einem Hotelbetrieb keine Daten über durchschnittliche Deckungsbeiträge pro Übernachtung vorliegen, ist ein Wirtschaftlichkeitsnachweis, wie in Kapitel 4.1 exemplarisch vorgestellt wurde, kaum durchführbar. Vor diesem Hintergrund muss vermutet werden, dass These 2.3 für kleinere Einzelhotels zutrifft.

3. **Differenzierung durch ein Green Hotel-Zertifikat von „Certified“:** Aufgrund seiner spezifischen Ausrichtung auf Geschäftsreisende kann das Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ einen wesentlichen Beitrag im Rahmen der Differenzierungsstrategie eines Business Hotels leisten und das Image des Unternehmens verbessern.

Die Antworten der Experten zu dieser These fallen ähnlich aus, wie die Antworten zu These 1: Die überwiegende Mehrheit der Vertreter zertifizierter Hotels und die Prüfer von „Certified“ äußern die Überzeugung, dass das Green Zertifikat von „Certified“ einen wesentlichen Beitrag im Rahmen einer Differenzierungsstrategie eines Business Hotels leistet und das Unternehmensimage verbessern kann. Auffallend ist allerdings auch, dass keiner der befragten Hotelexperten darüber berichtet hat, dass mit den Hotelkunden intensiv über das Nachhaltigkeitszertifikat kommuniziert wird. Das Zertifikat wird häufig als notwendige Voraussetzung gesehen, um bei Travel Managern, die für Firmen mit einer Nachhaltigkeitsstrategie arbeiten, in den Kreis der zugelassenen Hotels zu gelangen.

---

<sup>61</sup> Siehe Interview (Weiser) im Anhang, S. XXX.

#### 4. Wirtschaftlichkeit eines Green Hotel Zertifikats von „Certified“:

4.1 Die Auslastung eines Hotels kann durch ein Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ gesteigert werden.

Die Einschätzungen der Experten über die Auswirkung eines Green-Zertifikats auf die Auslastung des Hotels fallen uneinheitlich aus: Eine knappe Mehrheit der Hotexperten ist der Überzeugung, dass durch die Ansprache und Gewinnung zusätzlicher Hotelkunden zumindest kurzfristig keine positive Auswirkung aufgrund eines Green-Zertifikates zu erwarten ist. Auffällig ist dabei, dass die Ablehner dieser These nicht alle aus dem Lager der zertifizierten Hotels stammen und auch auf Seiten der befragten Prüfer hierzu kein einheitliches Meinungsbild zu verzeichnen ist.

Erwähnt sei an dieser Stelle der häufig genannte Expertenhinweis, dass Auslastungsveränderungen aufgrund einer Maßnahme (hier: Erwerb eines Green-Zertifikates) in der Praxis schwer ermittelbar sind, da stets mehrere Instrumente des hotelspezifischen Marketing Mix‘ im Verlauf von Jahren an veränderte Umfeldbedingungen angepasst werden und daher monokausale Ursache-Wirkungsbeziehungen kaum ermittelbar sind. Zumindest wären die erfassten Ergebnisse derartiger Analysen sorgfältig zu hinterfragen. Es wird also explizit davon abgeraten, eine möglicherweise festgestellte Erhöhung der Auslastung nach dem Erwerb eines Green-Zertifikates (vorschnell) auf die Existenz des Zertifikates zurückzuführen. Es bedarf demnach zusätzlicher Betrachtungen, z. B. indem man auf der Ebene einzelner Hotelbuchungen unterscheidet, ob der betreffende Gast bzw. das Unternehmen, für das der Hotelgast eine Dienstreise unternimmt, das Vorhandensein des Zertifikats für erforderlich hält oder nicht. Diese Kennzeichnung von Einzelbuchungen ist aufwendig und müsste IT systemgestützt erfolgen, damit die Auswertungen mit vertretbarem Aufwand vorgenommen werden können. Zertifizierungsunternehmen, die derartige Zusammenhänge untersuchen wollen, sind also auf die Mitwirkung interessierter Hoteliers angewiesen.

Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang die Äußerung eines Prüfers,<sup>62</sup> dem einzelne Hotels bekannt sind, die ihm gegenüber eine Erhöhung der Auslastung

---

<sup>62</sup> Siehe Interview (Weiser), Anhang, S. XXX.

nach dem Erhalt des Green-Zertifikates bestätigt haben. Hier müssten vertiefende Untersuchungen gemeinsam mit den betreffenden Hotels angestellt werden, um die beobachteten Zusammenhänge zu verifizieren.

#### 4.2 Hotelbetriebe mit einem Green-Hotel-Zertifikat von „Certified“ können keine höheren Preise für ihre Leistungen erzielen als Hotelbetriebe ohne Green-Hotel-Zertifikat.

Im Vergleich zur vorherigen These über einen möglichen positiven Zusammenhang zwischen Auslastung und Zertifikat findet die These, wonach Inhaber eines Green-Zertifikates keine höheren Preise durchsetzen können, eher eine Zustimmung unter den befragten Experten: Die Mehrheit der Befragten hält es für unrealistisch, aufgrund eines Green Zertifikates die Preis zu erhöhen. Nur zwei Vertreter zertifizierter Hotels und ein Prüfer erachten es als grundsätzlich vorstellbar, dass die Inhaber von Zertifikaten höhere Preise verlangen können. Interessanterweise äußert ein Experte die Vermutung, dass mittelfristig die Hotels ohne Nachhaltigkeitszertifikat einen Nachteil haben könnten, der sie veranlassen könnte, ihre Preise zu reduzieren.<sup>63</sup> In ähnlicher Weise formuliert ein anderer Experte, dass aufgrund eines Zertifikates für einen Hotelbetreiber die Hoffnung bestehe, sich nicht in die vorherrschende Negativspirale bei Preisverhandlungen einreihen zu müssen.<sup>64</sup> Die wenigen Befürworter eines Zusammenhangs von Zertifikat-Inhaberschaft und höheren Preisen räumen jedoch ein, dass sich dies erst mittel- bis langfristig ergeben könne, da vorher das Nachhaltigkeitsstreben und die Vereinbarkeit von Ökonomie und Ökologie in der Gesellschaft stärker als bisher verankert sein müssen.

Vor dem Hintergrund der vorherrschenden Marktbedingungen im deutschen Hotelmarkt - intensiver Preiswettbewerb bei hoher Preistransparenz aufgrund von Hotelportalen - ist zu vermuten, dass ein möglicher positiver Wertbeitrag eines Green-Zertifikates aufgrund höherer Preise eher unwahrscheinlich ist.

#### 4.3 Der Kenntnisstand über die mit dem Erwerb eines Green-Hotel-Zertifikates verbundenen Kosten ist bei den Hotelbetreibern vergleichsweise gering.

---

<sup>63</sup> Siehe Interview (Engels), Anhang, S. XL.

<sup>64</sup> Siehe Interview (Runte), Anhang, S. XXV.



Dies trifft insbesondere auf Nicht-Kettenhotels und diejenigen Hotels zu, die kein Nachhaltigkeitszertifikat besitzen.

Die Einschätzungen zu dieser These beruhen in erster Linie auf Äußerungen der Prüfer, denn in den Fragen an die Hotelvertreter wurden die Inhalte dieser These nicht explizit behandelt. Einzelne Äußerungen von Hotelvertretern über die mit dem Erwerb eines Green-Zertifikates verbundenen Ausgaben, lassen jedoch Rückschlüsse auf den vorhandenen Kenntnisstand zu.

Die Prüfer vertreten die Einschätzung, dass zum Erwerb eines Green-Zertifikates keine hohen Investitionen erforderlich sind, da der Kriterienkatalog bewusst so aufgebaut ist, dass solche Anforderungen, deren Erfüllung gegebenenfalls größere Investitionen aufgrund baulicher Maßnahmen (z. B. Wärmedämmung) oder aufgrund notwendiger Anschaffungen (z. B. energiesparende Maschinen oder Beleuchtungseinrichtungen) in den Hotels nach sich ziehen, mit vergleichsweise geringen Gewichtungen in die Gesamtbewertung eingehen. Eine Überprüfung dieser Aussage durch den Verfasser gemeinsam mit dem Geschäftsführer von „Certified“ ergab, dass die Mindestpunktzahl zur Erlangung eines Green Zertifikates (385 von maximal 765 möglichen Punkten) tatsächlich ohne investive Maßnahmen auf Seiten des Hotelbetreibers erreichbar ist.

Diese Tatsache ist jedoch insbesondere den Vertretern von nicht zertifizierten Hotels offenbar nicht bekannt, wie sich aus einigen Antworten rückschließen lässt. Es ist von daher zu vermuten, dass sich viele Hotelbetreiber mit Blick auf die erwarteten hohen Investitionen und Zusatzkosten aufgrund des Erwerbs eines Green-Zertifikates davor scheuen, eine Prüfung ihres Betriebes zu beantragen. Durch verstärkte Informationsanstrengungen und Aufklärungsarbeit könnte hier künftig Abhilfe geschaffen werden.

**5. Qualitative Bewertungen des Green Hotel Zertifikats von „Certified“:** Die Bewertungen von Inhabern und Nicht-Inhabern eines Green-Hotel-Zertifikats von „Certified“ unterscheiden sich deutlich voneinander: Bei den Inhabern überwiegen die wahrgenommenen Vorteile, während die Nicht-Inhaber das Zertifikat eher als nachteilig bewerten.

Auch diese These kann aufgrund der Befragungsergebnisse tendenziell als bestätigt angesehen werden: Alle fünf Vertreter von zertifizierten Hotels bewerten die Green-Hotel-Zertifizierung als positiv. Wenig überraschend, äußern die Prüfer dieselbe Einschätzung. Im Unterschied dazu kommen die Vertreter nicht zertifizierter

Hotels überwiegend zu einer negativen Einschätzung, wobei sich die von ihnen geäußerten Vorbehalte nicht speziell auf das Green-Zertifikat beziehen, sondern vielmehr ihrer generellen Ablehnung von Nachhaltigkeitszertifikaten Ausdruck verleihen. Angesichts der großen Zahl von Hotelbetrieben, die gegenwärtig über kein Nachhaltigkeitszertifikat verfügen, verdeutlicht die Expertenbefragung, dass die unbearbeitete Flächen in der deutschen Hotellerie in punkto Nachhaltigkeit groß sind, jedoch große Anstrengungen erforderlich sein werden, um die vorhandenen Potenziale künftig besser nutzen zu können.

## 6 Schlussfolgerungen

Ausgehend von einer geringen Verbreitung von Nachhaltigkeitszertifikaten in Europa – nur rund 1 Prozent aller Beherbergungsbetriebe verfügen über ein Nachhaltigkeitszertifikat – und in der deutschen Hotelbranche, wo die neun bekanntesten Öko-Zertifikate mit 425 zertifizierten Hotelbetrieben einen Anteil von lediglich 4,9 Prozent an allen DEHOGA klassifizierten Sterne-Hotels aufweisen, stellt sich im Rahmen dieser Bachelorarbeit die Frage, warum die Hotelbetreiber bis jetzt so zurückhaltend auf die zahlreichen Gelegenheiten zur Nachhaltigkeitszertifizierung der Hotels reagieren?

Die zunächst durchgeführte literaturgestützte Analyse der Nachfrage nach und des Angebots von Nachhaltigkeitszertifikaten im deutschen Hotelmarkt hat zu folgenden Ergebnissen geführt: Der deutsche Hotelmarkt ist hinsichtlich seines mengen- und wertbezogenen Wachstums attraktiv, weil er in den letzten zehn Jahren höhere Wachstumsraten aufweist als das Wachstum des deutschen Bruttoinlandsproduktes (BIP). Der deutsche Hotelmarkt ist jedoch auch von erheblichen Überkapazitäten gekennzeichnet. Diese führen zu einer geringen Bettenauslastung von weniger als 40 Prozent und aller Voraussicht nach werden die Überkapazitäten aufgrund des geplanten Bettenzuwachses auch in Zukunft erhalten bleiben. Gleichzeitig besteht die deutsche Hotelbranche aus einer Vielzahl von Kleinbetrieben, da nur rund 22 Prozent der Hotels einen Umsatz aufweist, der die Millionen Euro Grenze überschreitet. So gesehen ist der deutsche Hotelmarkt zweigeteilt in die Gruppe der Hotelketten einerseits, die mit kaufmännischem Fachpersonal ausgestattet sind und den Einsatz von Marketinginstrumenten professionell planen und dessen Effektivität laufend überprüfen und die Gruppe der Einzelhotels andererseits, die häufig als Familienbetrieb geführt, kaufmännische Fragen eher an externe Fachkräfte, wie z. B. einen Steuerberater, auslagern und die Betriebsführung eher an traditionellen Erfahrungsmustern orientieren. Schließlich sind in den letzten Jahren deutliche Veränderungen im Verhalten der Hotelkunden zu beobachten, da die Hotelportale für eine erhöhte Preistransparenz sorgen und die Preissensibilität der Kunden zugenommen hat.

Der deutsche Hotelmarkt ist attraktiv, aber schwierig. Die Anbieter stehen unter einem enormen Wettbewerbsdruck und insbesondere Einzelhotels verzeichnen eine rückläufige Ertragslage.

Das Angebot an Nachhaltigkeitszertifikaten im deutschen Hotelmarkt ist sehr unübersichtlich. Eine große Zahl von Zertifikaten steht einer vergleichsweise geringen Anzahl von Hotels mit Nachhaltigkeitszertifikaten gegenüber: Die neun bekanntesten Öko Zertifikate haben im Durchschnitt weniger als 50 Hotels je Zertifikat im Bestand und die beiden größten Anbieter („Certified“ und Viabono) weisen jeweils rund 100 Hotelkunden auf. Anhand von einfachen überschlägigen Berechnungen kann nachgewiesen werden, dass sich viele Anbieter von Öko-Zertifikaten im subkritischen Bereich befinden und nicht die erforderlichen Mittel bereitstellen können, um überzeugende Darstellungen der Vorteilhaftigkeit von Nachhaltigkeitszertifikaten zu erstellen und diese mit der erforderlichen Breitenwirkung zu kommunizieren. Viele Nachhaltigkeitszertifikate leiden somit unter einer zu geringen Bekanntheit im Kreise der Hotelbetreiber und bei den Hotelkunden.

Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten ist der Erwerb eines Nachhaltigkeitszertifikates für einen Hotelbetreiber dann vorteilhaft, wenn die dadurch verursachten zusätzlichen Deckungsbeiträge größer sind, als die dadurch verursachten Aufwendungen. Anhand von Modelrechnungen wurde aufgezeigt, dass bereits graduelle Verbesserungen bei der Hotelauslastung oder geringfügig höhere Preise ausreichen, um die durch ein Zertifikat verursachten Aufwendungen durch die Erzielung zusätzlicher Deckungsbeträge zu übersteigen. Die durchgeführten Expertenbefragungen haben gezeigt, dass die Möglichkeit der Gewinnung zusätzlicher Kundengruppen wohl von vielen Befragten als möglich erachtet wird, jedoch eine dauerhafte und nachweisbare Erhöhung der Hotelauslastung aufgrund eines Green-Zertifikates von der Mehrzahl der Hotelexperten als unwahrscheinlich eingeschätzt wird. Die Möglichkeit von Preiserhöhungen aufgrund eines Green-Zertifikates schätzen viele Hotelexperten als noch unwahrscheinlicher ein als etwaige Auslastungsverbesserungen. Es ist also noch viel Überzeugungsarbeit zu leisten, um die quantitative Nutzenseite des Erwerbs eines Nachhaltigkeitszertifikates zu verdeutlichen.

Auch hinsichtlich der mit einem Zertifikatserwerb verbundenen Aufwendungen und Investitionen bestehen häufig falsche Vorstellungen auf Seiten der Hotelbetreiber, insofern, als diese vielfach als deutlich zu hoch eingeschätzt werden. Aus Sicht der Zertifikatsanbieter stellt die Gestaltung des Anforderungskataloges eine Gratwanderung dar, denn wenn die Anforderungen beispielsweise von Umweltverbänden und ökologischen Interessengruppen als zu gering empfunden werden, verliert das Zertifikat an Relevanz, wenn andererseits die Anforderungen zu hoch

sind, verliert das Zertifikat seine Kunden oder es kann keine bzw. zu wenige Kunden gewinnen, da die ökonomischen Einstiegsbarrieren zu hoch sind.

Damit in Zukunft mehr deutsche Hotels für eine Nachhaltigkeitszertifizierung gewonnen werden können, sind aus Sicht des Verfassers vor allem drei Veränderungen notwendig: Erstens müssen die wirtschaftlichen Konsequenzen des Erwerbs von Nachhaltigkeitszertifikaten durch Fallstudien und anhand von verlässlichen Erfahrungsberichten verdeutlicht werden. Dies ist eine Aufgabe für die Zertifizierer in Zusammenarbeit mit interessierten Hotels.

Zweitens bedarf die Anbieterseite von Nachhaltigkeitszertifikaten einer grundlegenden Konsolidierung, damit der Markt für Nachhaltigkeitszertifikate im Hotelwesen zukünftig erfolgreich bearbeitet werden kann. Das bedeutet, dass die Vielfalt der Zertifikate deutlich reduziert werden muss, um die wenigen, dann verbleibenden Zertifikate am Markt ausreichend bekannt machen zu können. Neuere Untersuchungen des Umweltbundesamtes<sup>65</sup> belegen, dass die Anzahl vorhandener Umweltlabels – nicht nur im Hotelwesen – als zu hoch empfunden wird und gegebenenfalls staatliches Eingreifen erforderlich sein wird, um das Angebot an verschiedenen Umweltzertifikaten auf eine sinnvolle Anzahl zu reduzieren.

Drittens sollte die Nachhaltigkeitszertifizierung von öffentlicher Seite stärker gefördert werden: Dies kann beispielweise geschehen, indem Studien und Forschungsprojekte über die ökonomischen Auswirkungen von Nachhaltigkeitszertifikaten gefördert werden oder dadurch, dass den Hotelbetreibern zinsgünstige Darlehen angeboten werden, die für Investitionen verwendet werden, die den Energieverbrauch im Hotel reduzieren.

---

<sup>65</sup> Vgl. Schenker 2014: Ökonomie des Klimawandels, S. 170 ff.

## Literaturverzeichnis

### Monographien:

Bruhn, Manfred, Servicequalität: Konzepte und Instrumente für eine perfekte Dienstleistung, Deutscher Taschenbuch Verlag, München 2013.

Feld, Lars P. / Fuest, Clemens / Haucap, Justus / Schweitzer, Heike / Wieland, Volker / Wigger, Berthold U., Neustart in der Energiepolitik jetzt!, Kronberger Kreis, Stiftung Marktwirtschaft, Berlin 2014.

Fäckel, André, Hotel Marketing: Leitfaden zur Optimierung von Marketingmaßnahmen in der Hotellerie, Diplomica Verlag, Hamburg 2013.

Gardini, Marco A., Grundlagen der Hotellerie und des Hotelmanagements: Hotelbranche – Hotelbetrieb – Hotelimmobilie, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2010.

Gardini, Marco A., Marketing-Management in der Hotellerie, 2. überarbeitete Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2009,

Hänssler, Karl Heinz, Management in der Hotellerie und Gastronomie: Betriebswirtschaftliche Grundlagen, 8. überarbeitete Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2011.

Henschel, U. Karla / Gruner, Alex / Von Freyberg, Burkhard, Hotelmanagement, 4. überarbeitete Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München 2013.

Legrand, Willy / Sloan, Philip / Delgado-Krebs, Rosemarie / Tooman, Heli , Sustainable Tourism & Hospitality Management Education: An Empirical Study on Educational Experiences in Preparation for Professional Life, in Joseph S. Chen (ed.) Advances in Hospitality and Leisure (Advances in Hospitality and Leisure, Volume 7), Emerald Group Publishing Limited, 2011, pp.195-208.

## Internetquellen:

BBE Handelsberatung (2013): Studie zum betriebswirtschaftlichen Ist-Zustand des Hotel- und Gaststättengewerbes nach Betriebsarten und Betriebsgrößen mit Bewertung des zukünftigen Entwicklungs- und Investitionspotenzials im Freistaat Sachsen. Herausgegeben von BBE Handelsberatung GmbH. URL: [http://www.leipzig.ihk.de/Portaldata/1/Resources/dokumente/02\\_su/Gastgewerbestudie\\_2013.pdf](http://www.leipzig.ihk.de/Portaldata/1/Resources/dokumente/02_su/Gastgewerbestudie_2013.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Buer, Christian: Hotelmanagement (183401). Herausgegeben von Hochschule Heilbronn. URL: [http://hochschule.drbaer.com/fileadmin/Skripte/HHN\\_HospitalityManagement\\_SS12.pdf](http://hochschule.drbaer.com/fileadmin/Skripte/HHN_HospitalityManagement_SS12.pdf), [Stand: 17.06.2014]

DEHOGA (2014a): Deutsche Hotelklassifizierung. Herausgegeben vom DEHOGA Bundesverband. URL: <http://www.dehoga-bundesverband.de/klassifizierung/hotelklassifizierung/>, [Stand: 17.06.2014]

DEHOGA (2014b): Daten, Fakten, Trends. Anzahl Unternehmen. Herausgegeben vom DEHOGA Bundesverband. URL: <http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/anzahl-der-unternehmen/>, [Stand: 17.06.2014]

DEHOGA (2014c): Zahlenspiegel 1.Quartal 2014. Herausgegeben vom DEHOGA Bundesverband. URL: [http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Daten\\_Fakten\\_Trends/Zahlespiegel\\_und\\_Branchenberichte/Zahlenspiegel/Zahlenspiegel\\_1\\_\\_Quartal\\_2014.pdf](http://www.dehoga-bundesverband.de/fileadmin/Inhaltsbilder/Daten_Fakten_Trends/Zahlespiegel_und_Branchenberichte/Zahlenspiegel/Zahlenspiegel_1__Quartal_2014.pdf), [Stand: 17.06.2014]

DEHOGA (2014d): Trends in der Gastronomie und Hotellerie. Herausgegeben vom DEHOGA Bundesverband. URL: <http://www.dehoga-bundesverband.de/daten-fakten-trends/trends-und-rankings/>, [Stand: 17.06.2014]

Certified (2014): Pressemitteilung. Herausgegeben von BTME Certified GmbH & Co. KG. URL: [http://www.certified.de/custom/files/pressemeldungen/PM\\_Certified\\_24062014.pdf](http://www.certified.de/custom/files/pressemeldungen/PM_Certified_24062014.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Certified (o. D.): Entstehungsgeschichte. Herausgegeben von BTME Certified GmbH & Co. KG. URL: <http://www.certified.de/ueber/>, [Stand: 17.06.2014]

Certified (o. D.): Prüfkriterien. Herausgegeben von BTME Certified GmbH & Co. KG. URL: <http://www.certified.de/pruefkriterien-cbh/>, [Stand: 17.06.2014]

Deutsche Hotel Klassifizierung (2014): Statistik. URL: <http://www.hotelsterne.de/statistik.html>, [Stand: 17.06.2014]

Deutsche Bau Zeitschrift (2012): Hotels. Planen und betreiben. Energieverbrauch in der Hotellerie. Zunehmende Bedeutung für Ressourcen- und Klimaschutz. Herausgegeben vom Bauverlag BV GmbH. 10. Ausgabe URL: [http://www.dbz.de/media/downloads/DBZ\\_Hotelspezial\\_2012.pdf](http://www.dbz.de/media/downloads/DBZ_Hotelspezial_2012.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Duden (2013.): Nachhaltigkeit. Herausgegeben vom Bibliographischen Institut. URL: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Nachhaltigkeit>, [Stand: 17.06.2014]

Ecotrans (o. D.): Ökolabel im Tourismus. URL: <http://www.ecotrans.org/visit/brochure/de/060.htm>, [Stand: 17.06.2014]

Environmental Performance Index (2014): Country Rating. Herausgegeben von Yale University. URL: <http://epi.yale.edu/epi/country-rankings>, [Stand: 17.06.2014]

European Commission (2014): Ecolabel FAQ. Herausgegeben von European Commission. URL: <http://ec.europa.eu/environment/ecolabel/faq.html>, [Stand: 17.06.2014]

Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (2014): Reiseanalyse . Erste ausgewählte Ergebnisse. Herausgegeben von FUR Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. URL: [http://www.fur.de/fileadmin/user\\_upload/RA\\_Zentrale\\_Ergebnisse/RA2014\\_ErsteErgebnisse\\_DE.PDF](http://www.fur.de/fileadmin/user_upload/RA_Zentrale_Ergebnisse/RA2014_ErsteErgebnisse_DE.PDF), [Stand: 17.06.2014]

IHA (2014a): Umweltzertifizierte Hotels: Herausgegeben vom Hotelverband Deutschland e. V. URL: [http://www.hotellerie.de/de/umweltzertifizierte\\_hotels](http://www.hotellerie.de/de/umweltzertifizierte_hotels), [Stand: 17.06.2014]

IHA (2014b): Steckbrief Umweltlabels. Herausgegeben vom Hotelverband Deutschland e. V. URL: [http://www.hotellerie.de/media/docs/steckbrief\\_umweltlabels.pdf](http://www.hotellerie.de/media/docs/steckbrief_umweltlabels.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Lenz, Prof. Dr. Karl: Methoden der empirischen Sozialforschung. III Komplex: Qualitative Forschungsmethoden. Herausgegeben von Technische Universität Dresden. URL: [http://www.dbz.de/media/downloads/DBZ\\_Hotelspezial\\_2012.pdf](http://www.dbz.de/media/downloads/DBZ_Hotelspezial_2012.pdf), [Stand: 17.06.2014]



Schenker, Oliver et al. (2014): Ökonomie des Klimawandels - Integrierte ökonomische Bewertung der Instrumente zur Anpassung an den Klimawandel. Herausgegeben vom Umweltbundesamt. URL: [http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/climate\\_change\\_16\\_2014\\_oekonomie\\_des\\_klimawandels.pdf](http://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/378/publikationen/climate_change_16_2014_oekonomie_des_klimawandels.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Statista (2014): Anzahl der Erwerbstätigen in Deutschland. Herausgegeben von Statista GmbH. URL: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/1376/umfrage/anzahl-der-erwerbstaetigen-mit-wohnort-in-deutschland/>, [Stand: 17.06.2014]

Statistisches Bundesamt (2013): Preise. Verbraucherpreisindizes für Deutschland. Jahresbericht. Herausgegeben vom Statistischen Bundesamt. URL: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Preise/Verbraucherpreise/VerbraucherpreisindexJahresberichtPDF\\_5611104.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/Preise/Verbraucherpreise/VerbraucherpreisindexJahresberichtPDF_5611104.pdf?__blob=publicationFile), [Stand: 17.06.2014]

Statistisches Bundesamt (2014a): Statistisches Jahrbuch 2013. Herausgegeben vom Statistischen Bundesamt, Wiesbaden. URL: <https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch.html;jsessionid=BA2476834BAFF7F80FC1B4EB05EC35DB.cae4>, [Stand: 17.06.2014]

Statistisches Bundesamt (2014b): Statistisches Jahrbuch. Ältere Ausgaben. Herausgegeben vom Statistischen Bundesamt, Wiesbaden. URL: [https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch\\_AeltereAusgaben.html](https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch_AeltereAusgaben.html), [Stand: 17.06.2014]

Sölter, Marc (2008): Marketing in der Hotellerie. Grundlagen des Marketings in der Hotellerie. URL: [http://dr-schnaggels2000.surfino.info/uploads/Marketing\\_in\\_der\\_Hotellerie.pdf](http://dr-schnaggels2000.surfino.info/uploads/Marketing_in_der_Hotellerie.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Süddeutsche (2014): Trickserien auch bei LKW-Pannenstatistik. Herausgegeben von Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH / Süddeutsche Zeitung GmbH. URL: <http://www.sueddeutsche.de/auto/skandal-um-automobilclub-adac-im-crash-test-1.1877957-2>, [Stand: 17.06.2014]

VDR-Geschäftsreiseanalyse (2014): Eckdaten. Herausgegeben vom Verband Deutsches Reisemanagement e. V. 12. Ausgabe. URL: [https://www.vdr-service.de/fileadmin/der-verband/fachmedien/geschaeftsreiseanalyse/vdr\\_gra2014.pdf](https://www.vdr-service.de/fileadmin/der-verband/fachmedien/geschaeftsreiseanalyse/vdr_gra2014.pdf), [Stand: 17.06.2014]

VDR (o. D.): Prüfkriterien Certified Green Hotels. Herausgegeben vom Verband Deutsches Reisemanagement e. V. URL: [https://www.vdr-service.de/fileadmin/hotelzertifizierung/CGH\\_Pruefungskriterien.pdf](https://www.vdr-service.de/fileadmin/hotelzertifizierung/CGH_Pruefungskriterien.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Viabono (2014): Qualitätskonzept Kategorie Hotel. Ausgabe 2014. Herausgegeben von Viabono GmbH. URL: [http://www.viabono.de/Portals/0/01\\_Downloads/Viabono\\_Qualitaetskonzept\\_Hotel\\_2014\\_digital.pdf](http://www.viabono.de/Portals/0/01_Downloads/Viabono_Qualitaetskonzept_Hotel_2014_digital.pdf), [Stand: 17.06.2014]

Welt der Wirtschaft (2014): Wirtschaftlichkeit Definition. Herausgegeben von Janedu UG. URL: <http://www.welt-der-bwl.de/Wirtschaftlichkeit>, [Stand: 17.06.2014]

## **Anlagen**

Anhang 1            Auswertung der Experteninterviews

Anhang 2            Protokolle der Experteninterviews

# Anhang 1: Auswertung der Experteninterviews

## These 1: Nachhaltigkeitszertifikate verstärken das Qualitätsimage eines Hotels

	trifft zu	trifft nicht zu	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	--	1	2
zertifizierte Hotels	5	--	--
Prüfer	3	--	--
Summe	8	1	2

## These 2.1: Viele Öko-Zertifikate operieren im subkritischen Bereich

	trifft zu	trifft nicht zu	Indifferent
nicht zertifizierte Hotels	--	--	3
zertifizierte Hotels	2	--	3
Prüfer	2	--	1
Summe	4	--	7

## These 2.3: Viele (kleinere) Hotels in Deutschland haben einen geringen betriebswirtschaftlichen Durchdringungsgrad

	trifft zu	trifft nicht zu	Indifferent
nicht zertifizierte Hotels	2	--	1
zertifizierte Hotels	2	--	3
Prüfer	--	--	3
Summe	4	--	7

**These 3: Ein Green Zertifikat leistet einen Beitrag zur Differenzierung eines Business Hotels**

	trifft zu	trifft nicht zu	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	1	1	1
zertifizierte Hotels	4	1	--
Prüfer	3	--	--
<b>Summe</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

**These 4.1: Die Hotelauslastung kann durch ein Green Zertifikat gesteigert werden**

	trifft zu	trifft nicht zu	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	1	2	
zertifizierte Hotels	1	3	1
Prüfer	2	--	1
<b>Summe</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

**These 4.2: Höhere Preise sind mit einem Green Zertifikat nicht durchsetzbar**

	trifft zu	trifft nicht zu	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	2	--	1
zertifizierte Hotels	3	2	--
Prüfer	1	1	2
<b>Summe</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

**These 4.3: Der Kenntnisstand über zertifikatsbedingte zusätzliche Kosten und Investitionen ist gering, insbesondere bei Einzelhotels und Hotels ohne Green Zertifikat**

	trifft zu	trifft nicht zu	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	2	--	1
zertifizierte Hotels	2	--	3
Prüfer	3	--	--
<b>Summe</b>	<b>7</b>	<b>--</b>	<b>4</b>

**These 5: Qualitative Bewertungen des Green Zertifikats von "Certified"**

	positiv	negativ	indifferent
nicht zertifizierte Hotels	1	2	--
zertifizierte Hotels	5	--	--
Prüfer	3	--	--
<b>Summe</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>--</b>

## Anhang 2: Protokolle der Experteninterviews

Name: Holger Leisewitz

Position: Chefprüfer BTME Certified GmbH & Co. KG

Hotel:

Datum: 10.06.2014

### Fragen an Prüfer

#### Frage 1:

“Certified”, ist im April 2000 entstanden und seitdem stetig gewachsen.

**Welche Ziele wurden bei der Gründung von “Certified” verfolgt und inwiefern wurden diese erreicht?**

Die Ziele, die bei der Gründung verfolgt wurden, lagen darin, dass wir Planungssicherheit für den Bucher und für den Nutzer erreichen wollten.

Vorher war überhaupt nicht bekannt, welches Hotel zum Beispiel mobilfunkfähig ist oder welche Möglichkeiten vor Ort herrschen, um zu arbeiten, ob es genügend Arbeitsfläche auf den Zimmern oder ob es entsprechende Beleuchtung gab bis hin zu Qualitäten der Matratzen. Gleiches gilt für das Angebot im F&B Bereich: Ob abends ein Geschäftsreisender, der nach 22 Uhr ins Hotel kommt, noch etwas zu Essen bekommt oder ob er gesagt bekommt, die Küche ist leider zu.

Das ist eigentlich durchgängig erreicht worden bei den jetzt insgesamt von uns zertifizierten 500 Hotels. Diese Hotels haben alle den gleichen Standard und der Bekanntheitsgrad des Zertifikats hat in Deutschland zugenommen.

#### Frage 2:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt. Der Preis spielt heute eine herausragende Rolle. Es wird offenbar immer schwieriger für die Hotelbetreiber, sich in positiver Weise von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Worin besteht der Nutzen einer “Certified” Zertifizierung für:**

**(a) die Betreiber von Hotels**

**(b) für die Hotelkunden?**

(a) Es ergibt sich dadurch eine Qualitätsaussage und der Hotelbetreiber dokumentiert damit, dass er die Bedürfnisse seiner Kunden hinsichtlich Geschäftsreisen und Tagungsmodalitäten erkannt und in seinem Haus umgesetzt hat. Zudem ist er Nutznießer der Werbung, die mit seinem Haus auf den Plattformen jeweils gemacht wird.

(b) Die Kunden wissen, dass sie definitive Planungssicherheit haben und wissen, wenn ich in einem zertifizierten Hotel bin, finde ich auch wirklich die Einrichtung vor, die ich als Geschäftsreisender benötige, um meine Termine erfolgreich zu gestalten.

#### Frage 3:

Ihre Organisation konzentriert sich auf Business Hotels.

**(a) Warum zertifizieren Sie nur Business Hotels und keine Hotels für Privatkunden?**

**(b) Wie viele Hotels müssen ein Zertifikat von “Certified” haben, um aus Kundensicht als seriöses Prüfsiegel wahrgenommen zu werden (kritische Masse)?**

**(c) Warum ist “Certified” kein Zertifikat, wie jedes andere und somit besser als andere Zertifikate?**

(a) Ich denke, die Bedürfnisse eines Geschäftsreisenden sind relativ klar abgrenzbar und die eines Privatreisenden sind es nicht. Da kommen wir dann in den individuellen Bereich hinein. Wo würde man da anfangen und wo aufhören?

Also wahrscheinlich könnte man da nur eine begrenzte Anzahl von Kriterien in die Zertifizierung einbeziehen, die für eine hinreichend große Anzahl von Hotelkunden Relevanz haben. Durch geeignete Prüfkriterien, eine genaue Qualitätsaussage zu machen, das wird im Privatreisebereich sehr schwer sein.

(b) Je mehr desto besser. Ich sag mal: 10 zertifizierte Häuser werden nicht wahrgenommen, 100 und mehr schon. Ich will mich da auch nicht auf die Zahl von 100 Hotels festlegen, sondern hier stellt sich natürlich die Frage der Penetration im Markt. Inwieweit auch die Qualität vor Ort vorhanden ist und das spricht sich eben herum. Da jetzt zu sagen unter 100 Hotels brauche ich irgendwas als „seriös“ gar nicht anzusehen, soweit würde ich nicht gehen, aber es muss halt von der Qualität überzeugen.

(c) Es ist in erster Linie deswegen besser, weil es kundenorientierter ist und es von Geschäftsreisenden also von den Hotelkunden aufgelegt wurde. Das heißt also, wir haben es hier nicht mit irgendeinem Zertifikat nach irgendwelchen Paragraphen oder mit Leuten zu tun, die am "grünen Tisch" sitzen und irgendetwas aufstellen, sondern wir haben es bei "Certified" mit Menschen zu tun, die das Zertifikat aufgelegt haben, die auch wirklich Nutznießer davon sind und tagtäglich diese Anforderungen in den Hotels umgesetzt sehen wollen. Deswegen ist das Zertifikat kundenorientierter und näher am Verbraucher.

#### Frage 4:

Eine Zertifizierung hat Vor- und Nachteile.

**Bitte nennen Sie die größten Vorbehalte, die Hoteliers gegenüber "Certified" haben und durch welche Argumente Sie diesen Vorbehalten erfolgreich begegnen?**

Das meistgenannte Argument ist, was habe ich persönlich von einem Zertifikat? Wenn ich so etwas höre, kommt es meist von Personen, die sich mit dem Thema nicht auseinandergesetzt haben.

„Dabei sein ist, alles“ ist auch die falsche Maßgabe, sondern ich muss davon überzeugt sein, dass ich mein Produkt damit auszeichnen möchte. Das heißt, ich möchte eine bestimmte Zielgruppe ansprechen und ich möchte mein Produkt so aufstellen, um diese Zielgruppe zufriedener zu machen.

Ich kann eigentlich nur Vorteile sehen. Man hat durch den Erwerb eines Zertifikats die Möglichkeit, sich in einem Zirkel zu bewegen, der sich durch ganz hohe Qualität auszeichnet.

#### Frage 5:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Können Ihrer Meinung nach die Auslastung eines Hotels durch ein "Certified" Zertifikat gesteigert oder die Preise für Hotelleistungen erhöht werden? Gibt es dazu empirische Untersuchungen und Nachweise?**

Es ist grundsätzlich in einem Zertifikat das Potenzial vorhanden, um die Auslastung zu steigern. Gründe hierfür liegen in der Qualitätsaussage und der Ansprache einer ganz bestimmten Zielgruppe. Ob das jedoch als Begründung ausreicht, um die Preise zu erhöhen, halte ich persönlich für sehr theoretisch. Ich bin der Meinung, dass die Preisgestaltung bei Hotels von ganz bestimmten Faktoren abhängt. Erst einmal ist es die Lage des Hotels. Des Weiteren die Stellung im Markt und die ganzen Kostenstrukturen in einem Hotel, die dagegen laufen. Also diesbezüglich würde ich ein Zertifikat nicht als Freibrief sehen, um die Preise zu erhöhen. Das würde im Wettbewerb nicht funktionieren.

#### Frage 6:

Sie vergeben das Zertifikat „Green-Hotel“ nur in Kombination mit einem Business Hotel-oder einem Conference Hotel-Zertifikat.

**Warum machen Sie das so und was versprechen Sie sich davon?**



Das Green-Hotel Zertifikat ist bei uns ein Add-On. Das bedeutet, dass der Hotelier ein gewisses Qualitätsbewusstsein bewiesen haben muss, indem er schon ein anderes Zertifikat bereits besitzt oder gleichzeitig mit beantragt. Das Green-Hotel Zertifikat alleine zu vergeben, birgt die Gefahr des sogenannten „Greenwashing“. Das heißt, nach dem Motto „Jetzt habe ich das Zertifikat, jetzt bin ich ein Guter, weil ich es an der Tür kleben habe.“ das ist nicht das, was bezweckt werden soll. Das Green-Hotel Zertifikat ist eine sehr ernstzunehmende Sache und soll einhergehen mit dem Qualitätsbewusstsein des Hoteliers und des Hotels.

Frage 7:

Mir persönlich war „Certified“ vorher nicht bekannt.

**(a) Haben Sie den Eindruck, dass für das Zertifikat und die Marke genügend Werbung betrieben wird?**

**(b) Könnten mit mehr Werbung und Kommunikationsarbeit zusätzliche Hotelbetreiber für eine Zertifizierung gewonnen werden?**

**(c) Könnte ein höherer Bekanntheitsgrad des Zertifikats unter den Hotelkunden zusätzliche Nachfrage nach dem Zertifikat unter den Hotelbetreibern bewirken?**

(a) Von Seiten des Zertifikateanbieters wird definitiv genug Werbung und Kommunikationsarbeit betrieben, von Seiten der Hotels definitiv nicht.

(b) Ja, obwohl ich glaube, dass die Zertifikate nach 14 Jahren im Markt sicherlich bekannt sind. Aber ich bin mir sicher, dass durch eine bessere Penetration über gewisse Werbemaßnahmen es durchaus zu mehr Vergaben von Zertifikaten kommen würde.

(c) Das ist hauptsächlich ein Thema der Hotels. Es wird zwar vielfach geworben, dass ein Hotels VDR zertifiziert ist. Aber ich kann als Hotel nicht voraussetzen, dass die Kunden das sofort wahrnehmen und sich über das Thema z. B. im Internet erkundigt haben. Es wird in den Hotels selber viel zu wenig erklärt, was eigentlich dahinter steckt.

Ich vermisse persönlich ein wenig den Stolz der Hoteliers darauf, dass sie sich der Prüfung unterzogen und diese auch bestanden haben. Auf der anderen Seite denke ich oft, die Hotels haben es gemacht, weil sie denken, dass sie dabei sein müssen, da die Mitbewerber es auch gemacht haben. Das Problem ist, dass es nicht von Herzen kommt und um darauf zurückzukommen, wenn ich das meinen Gästen gegenüber offener und transparenter gestalte, bin ich sicher, dass es zu mehr Nachfrage für das betreffende Hotel kommt.

Frage 8:

Die Auflagen für ein „Certified“ Zertifikat sind sehr vielfältig und zum Teil mit hohen Ausgaben für die Hotelbetreiber verbunden.

**Halten Sie es für möglich, dass viele Hoteliers durch diese Anfangsinvestitionen abgeschreckt werden?**

Das ist eine Sache, die vielleicht teilweise zutrifft. Man muss sich die Frage stellen, ob es sich um ein Einzel- oder ein Kettenhotel handelt. Wenn es eine Kettenentscheidung ist, wird ein relativ hoher Betrag in Betracht gezogen. Ist es ein Einzelhotel, gibt es einfache Argumente gegen die Behauptung, die Anfangsinvestitionen seien zu hoch. Eine Insertion in einer überregionalen Tageszeitung über das Hotel kostet mehr als die Zertifizierung an sich. Diesbezüglich ist die Investition relativ überschaubar.

Das ist natürlich erklärungsbedürftig und nicht jeder Hotelier kann sich die Konsequenzen einer Zertifizierung ausmalen, aber ich bin mir sicher, dass die dafür erforderlichen Investitionen marktgerecht sind und nicht übertrieben sind.

Frage 9:

Zukunftsplanung ist natürlich auch für Ihre Organisation wichtig.

**Wo sehen Sie die Zukunft der Marke „Certified“ und welches sind die nächsten Schritte?**

Ich sehe die Zukunft positiv, weil es bei unseren Zertifikaten um Planungssicherheit geht. Wir können nicht davon ausgehen, dass alle, die sich im Tagungsgeschäft engagieren die gleichen Kenntnisse haben wie wir. Deshalb wird der Bedarf an Zertifizierung eher zu- als abnehmen. Wenn ein Zertifikat vergeben wurde, hat jemand draufgeguckt, der Ahnung davon hat und dies entsprechend testiert.

Die nächsten Schritte sind die Entwicklung in andere Bereiche. Gerade in der Dienstleistungsbranche besteht ein großes Entwicklungspotenzial. Ferner soll die Marke International vorangebracht werden: „Made in Germany“ steht im Ausland für Qualität.

Frage 10:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

***Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie im Zertifikat Green-Hotels?***

Die Chancen liegen darin, dass wir sehen werden, dass umweltrelevante Themen immer mehr an Bedeutung gewinnen. Das Thema Nachhaltigkeit kommt jetzt wieder ganz stark in den Blickpunkt des Interesses und wird auch politisch immer mehr in den Vordergrund gestellt. Nachhaltigkeit kann auch ein Exportfaktor werden. Bin mir sicher, dass wir uns noch über Generationen hinweg mit dem Thema Nachhaltigkeit beschäftigen werden. Wir können uns dem Idealzustand nur annähern, aber wir werden nie perfekt sein. Deswegen ist die Marke „Certified“ noch ganz am Anfang und das ist die große Chance.

Eigentlich sehe ich keine Risiken. Das Einzige was vielleicht ein Risiko darstellt, ist, dass diejenigen, die sich ein Siegel erarbeitet haben, die Lust verlieren und es schleifen lassen und nicht selber das Thema weiterentwickeln.

Frage 11:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht die Unterschiede zwischen einer Klassifizierung (z. B. die Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“)?***

Eine Klassifizierung hält fest, was vorhanden ist und was notwendig sein muss, um eine gewisse Eingruppierung zu erreichen. Eine Zertifizierung ist eine eindeutige und kundenorientierte Qualitätsaussage. Das heißt also eine nicht an der Anzahl von Fahrstühlen oder irgendwelchen Einrichtungen, die notwendig sind, um gewisse Sterne zu erreichen, festmachende Bewertung, sondern es wird danach gefragt, ob das Hotel über die notwendigen Einrichtungen verfügt, um seinen Job für seine Hotelgäste (hier: Geschäftsreisende) ordentlich zu erledigen.

---

Name: Till Runte

---

Position: Geschäftsführer BTME Certified GmbH & Co. KG

---

Hotel:

---

Datum: 01.07.2014**Fragen an Prüfer**Frage 1:

„Certified“, ist im April 2000 entstanden und seit dem stetig gewachsen.

**Welche Ziele wurden bei der Gründung von „Certified“ verfolgt und inwiefern wurden diese erreicht?**

Der Geschäftsreiseverband VDR hat im Jahr 2000 die Hotelzertifizierung ins Leben gerufen. Damals wurde das Siegel „VDR-geprüftes Geschäftsreisehotel“ vergeben. Etwa 2005 kam ein weiteres Siegel für die Tagungshotels dazu. Zu diesem Zeitpunkt wurde aus dem Geschäftsreisehotel dann „Certified“ Business Hotel und neu das Zertifikat „Certified“ Conference Hotel entworfen.

Am 1. Mai 2011 hat der VDR die operative Betreuung der Hotelzertifizierung an uns ausgelagert. Wir haben zum 01.05.2011 302 zertifizierte Hotels übernommen. Nun sind es 410 Hotels, d. h. wir haben in drei Jahren eine Steigerung des zertifizierten Bestandes um 35% erzielt. Wunsch für Ende 2015 sind 450 Hotels und 2020 dann 1.000 Hotels zertifiziert zu haben.

Ein weiteres Ziel ist, „Certified“ als „Kundenzertifikat“ im Markt zu positionieren und dafür sind noch erhebliche Marketinganstrengungen nötig. Nicht nur die Mitglieder der Trägerverbände müssen das Zertifikat kennen, sondern auch der Buchende und Nutzer, d. h. Assistenzen/Sekretärinnen sowie Geschäftsreisende.

Frage 2:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt. Der Preis spielt heute eine herausragende Rolle. Es wird offenbar immer schwieriger für die Hotelbetreiber, sich in positiver Weise von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Worin besteht der Nutzen einer „Certified“ Zertifizierung für:**

**(a) die Betreiber von Hotels**

**(b) für die Hotelkunden?**

(a) Der Hotelbetreiber erhält Einblick in die Kundenbedürfnisse von Geschäftsreisenden, Tagungsteilnehmern und Tagungsveranstaltern. Er kann sich gezielt auf diese Kundenbedürfnisse einstellen.

Er erreicht dadurch neue Kundengruppen. Es gibt Firmen, die in ihrem Hotelbuchungsportal die zertifizierten Häuser kennzeichnen und an vorderer Stelle anzeigen lassen.

Der Hotelbetreiber kann seine Prozesse neu und schlanker ausrichten. Er erhält durch das Zertifikat auch ein Führungstool, denn die Prüfkriterien müssen erfüllt und dauerhaft eingehalten werden. Das Siegel kann darüber hinaus als USP, Qualitätsnachweis etc. genutzt werden.

(b) Der Hotelkunde erhält eine Auswahlhilfe. Seine Hotelsuche wird vereinfacht. Das spart Zeit und somit Kosten.

Das Siegel bürgt für Verlässlichkeit/Qualität. Es verhindert eine schlechte Hotelwahl.

Frage 3:

Ihre Organisation konzentriert sich auf Business Hotels.

**(a) Warum zertifizieren Sie nur Business Hotels und keine Hotels für Privatkunden?**

**(b) Wie viele Hotels müssen ein Zertifikat von „Certified“ haben, um aus Kundensicht als seriöses Prüfsiegel wahrgenommen zu werden (kritische Masse)?**

**(c) Warum ist „Certified“ kein Zertifikat, wie jedes andere und somit besser als andere Zertifikate?**

(a) Der VDR als Träger wendet sich ausschließlich an Firmen. Im Privatkundenbereich dienen Bewertungsportale als Gradmesser. Es handelt sich bei der Konzentration auf den Business Bereich um eine strategische Entscheidung des VDR, die von uns aktuell nicht hinterfragt wird.

(b) Bei etwa 750 Hotels ist kalkulatorisch ausreichendes Budget für deutlich mehr Werbung (ca. 250-300 TEUR) verfügbar und für ein kostendeckendes Projektmanagement vorhanden.

(c) Dem Zertifikat liegen Kundenbedürfnisse zugrunde, die in Prüfkriterien überführt wurden. Als Prüfer gehen Praktiker (und keine Theoretiker) in die Hotels. Die Prüfer sind Travel oder Event Manager von Firmen, d. h. keine weisungsgebundenen Angestellten vom VDR oder von "Certified". Ihre Prüfergebnisse sind daher unabhängig und werden objektiv nach den Prüfkriterien ermittelt. "Certified" ist ein Kundenzertifikat.

#### Frage 4:

Eine Zertifizierung hat Vor- und Nachteile.

**Bitte nennen Sie die größten Vorbehalte, die Hoteliers gegenüber „Certified“ haben und durch welche Argumente Sie diesen Vorbehalten erfolgreich begegnen?**

Die häufigsten Vorbehalte von Hoteliers lauten: Das Vorhandensein der Zertifikate wird von den Hotelkunden nicht ausreichend oft gefordert oder nachgefragt. Die Hotelkunden sind nicht bereit, für ein zertifiziertes Haus mehr Geld zu bezahlen.

Unsere Antworten darauf lauten: Wir versuchen konsequent, die Zertifizierung beim VDR, aber auch anderen Verbänden wie z. B. BSB (Bundesverband Sekretariat und Büromanagement) zu thematisieren und in die Köpfe der Travel Manager zu bekommen. Wir stehen mit nahezu allen Hotelportalen in Kontakt, damit diese die zertifizierten Hotels kennzeichnen.

Es ist ferner wichtig, dass die Hotels selbst ebenfalls sehr offen mit den Zertifikaten werben, damit die Hotelkunden dafür entsprechend sensibilisiert werden. Ebenso soll die Zertifizierung offen in den Gesprächen zwischen Kunde und Hotel thematisiert werden.

Die Zertifizierungskosten sind bei uns aus strategischen Gründen sehr niedrig angesetzt, d. h. ein Hotel ist bei uns schon ab 670 € pro Jahr dabei. In der Regel sind im Unterhalt des Hotels auch keine höheren Kosten mit dem Zertifikat verbunden, daher sollte ein Hotel eher die Erwartungshaltung haben, bei gleichem Preis den Zuschlag gegenüber konkurrierenden Hotels aufgrund des Zertifikates zu erhalten.

#### Frage 5:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Können Ihrer Meinung nach die Auslastung eines Hotels durch ein „Certified“ Zertifikat gesteigert oder die Preise für Hotelleistungen erhöht werden? Gibt es dazu empirische Untersuchungen und Nachweise?**

Ich denke, dass ein Hotel aufgrund der Zertifizierung im Vertragsgespräch sehr wohl verdeutlichen kann, dass aufgrund des Qualitätsbewusstseins zumindest gleiche Preise wie im Vorjahr aufgerufen werden und man sich nicht in die vorherrschende Negativspirale einreihen muss. Das Zertifikat hilft hier als Argumentationsgrundlage.

Empirische Untersuchungen liegen uns hierzu leider nicht vor.

Frage 6:

Sie vergeben das Zertifikat „Green-Hotel“ nur in Kombination mit einem Business Hotel-oder einem Conference Hotel-Zertifikat.

**Warum machen Sie das so und was versprechen Sie sich davon?**

Das ist eine strategische Entscheidung des VDR und somit für uns eine Vorgabe.

Der Vorteil des Green Zertifikates liegt für uns darin, die bestehende Kundenbasis von „Certified“ Business oder Conference Hotels auszubauen.

Der Nachteil ist, dass einige Hotelketten sich dann für ein anderes Nachhaltigkeitssiegel entscheiden, weil sie möglicherweise nicht an der von uns vorgeschriebenen obligatorischen Kombination der Zertifikate „Green plus Business“ oder „Green plus Conference“ interessiert sind.

Frage 7:

Mir persönlich war „Certified“ vorher nicht bekannt.

**(a) Haben Sie den Eindruck, dass für das Zertifikat und die Marke genügend Werbung betrieben wird?**

**(b) Könnten mit mehr Werbung und Kommunikationsarbeit zusätzliche Hotelbetreiber für eine Zertifizierung gewonnen werden?**

**(c) Könnte ein höherer Bekanntheitsgrad des Zertifikats unter den Hotelkunden zusätzliche Nachfrage nach dem Zertifikat unter den Hotelbetreibern bewirken?**

(a) Werbung und damit verbundene Bekanntheit wurde und wird im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten gut und zielgerichtet gemacht. Wir versuchen uns ständig weiterzuentwickeln, um noch mehr machen zu können.

(b) Wenn mehr Ressourcen zur Verfügung stehen würden, wäre das sicher möglich.

(c) Im begrenzten Umfang sicherlich JA. Es muss allerdings berücksichtigt werden, dass wegen der Komplexität der Zertifikate mit den jeweiligen Kriterien eine fachlich fundierte und zielgerichtete Hotelansprache unverzichtbar ist und auch wirklich nur Hotels die Zertifikate bekommen dürfen, die dann auch dem hohen Anspruch gerecht werden können.

Frage 8:

Die Auflagen für ein „Certified“ Zertifikat sind sehr vielfältig und zum Teil mit hohen Ausgaben für die Hotelbetreiber verbunden.

**Halten Sie es für möglich, dass viele Hoteliere durch diese Anfangsinvestitionen abgeschreckt werden?**

Nein, unser Kriterienkatalog ist bewusst so aufgebaut, dass hohe Investitionen nicht zwingend erforderlich sind. Wer sich glaubhaft mit dem Thema beschäftigt und interne Prozesse verändern will, der kann auch mit kleinem Budget die Prüfung schaffen. Genau aus diesem Grund sind zum Beispiel Kriterien, wie Gebäudedämmung in unserem Kriterienkatalog nicht mit einer hohen Punktzahl belegt.

Frage 9:

Zukunftsplanung ist natürlich auch für Ihre Organisation wichtig.

**Wo sehen Sie die Zukunft der Marke „Certified“ und welches sind die nächsten Schritte?**

Wir stehen kurz vor der Internationalisierung. Mit der Übernahme der Betreuung vor drei Jahren war das bereits der Wunsch des VDR. Wir haben uns jedoch dafür ausgesprochen, das System hier in Deutschland zunächst zu „stabilisieren“.

Die konkreten nächsten Schritte sind:

- Aktualisierung der Prüfkriterien nach heute relevanten Kundenbedürfnissen. Die Befragung läuft. Im Herbst 2014 sollen die neuen Prüfkriterien definiert sein und ein Punktesystem für eine Abstufung sorgen.

- Diese Kriterien werden ins Englische übersetzt und stehen somit für die ITB 2015 auch für Kontakte mit internationalen Hotelkonzernen zur Verfügung.
- Somit kann realistisch davon ausgegangen werden, dass wir ab 2016 auch Prüfungen im Ausland durchführen werden.

#### Frage 10:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

#### ***Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie im Zertifikat Green-Hotels?***

Chancen: das Thema Nachhaltigkeit erhält eine immer stärker wachsende Bedeutung. Wir sind also „voll im Trend“. Der VDR hat auch in der Außenwahrnehmung ein gutes Standing im Markt, vertritt er doch die DAX-Schwergewichte.

Risiken: Es gibt sehr viele „Öko“-Label und wir konkurrieren in diesem Nischensegment mit deutlich mehr Anbietern, als in den anderen Zertifizierungslinien. Für uns bedeutet dies, sehr schnell auch global aktiv zu werden, da wir als K.O.-Kriterium häufiger hören, dass eine Hotelkette sich für ein international bekanntes Siegel entschieden hat (z.B. Mövenpick für Green Globe).

#### Frage 11:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

#### ***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht die Unterschiede zwischen einer Klassifizierung (z. B. die Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“)?***

Der Köder muss dem Fisch schmecken und nicht dem Angler, so lautet ein altes Sprichwort aus dem Marketing. Getreu diesem Motto befragt der Geschäftsreiserverband VDR gerade seine Mitglieder, um die Prüfkriterien für „Certified“ Business Hotel und „Certified“ Conference Hotel zu überarbeiten und an den aktuellen Bedürfnissen der Nutzer auszurichten. Neben Travel Managern werden auch Geschäftsreisende und Sekretärinnen gefragt, denn Bucher und Übernachtungsgast haben jeweils ihre eigenen Wünsche und Anforderungen an ein passendes Hotel und die Abwicklung von Buchung und Abrechnung. Und beide Seiten finden Gehör und ihre Anregungen Eingang in die Kriterien.

Alle drei Jahre findet eine Prüfung vor Ort statt, die von einem Praktiker, also Travel Manager, durchgeführt wird. Dieser entscheidet autark, ob ein Hotel die Prüfung besteht oder nicht. Hier gibt es keine Vorgaben vom VDR oder dem organisatorischen Betreiber der Hotelzertifizierung, BTME „Certified“. Es wird Wert darauf gelegt, dass kein Prüfer zweimal dasselbe Hotel checkt, sondern eine Objektivität gewahrt wird, indem verschiedene Fachleute eingesetzt werden.

Zu den Prüfern zählen Travel und Event Manager von namhaften Firmen wie Siemens, Telekom, Beiersdorf, Merck, Schott, DHL, Ernst & Young und REWE. Sie alle haben im Tagesgeschäft Kontakt zu Buchern und Nutzern und sind daher prädestiniert, als Vertreter der Kundeninteressen die Prüfkriterien vor Ort abzuklopfen.

Mitunter gibt es die Aussage von Hotelmarken, dass diese eine eigene Qualitätssicherung hätten und ein entsprechendes Image aufgebaut hätten, das für sich sprechen würde. Eine Zertifizierung sei daher unnötiges und rausgeschmissenes Geld. Vor einiger Zeit hat sich eine namhafte Kette angemeldet und ging auch davon aus, die Prüfung im „Vorbeigehen“ zu absolvieren. Die Hälfte der Häuser fiel beim ersten Durchgang durch, es waren teilweise enorme Nachbesserungen vorzunehmen und man trennte sich von einem Standort komplett. Mittlerweile haben alle Hotels den geforderten Standard und sind nun erfolgreich zertifiziert.

Das ist für uns der Beleg, dass eine unabhängige Begutachtung von Profis eben doch wichtig ist, denn auch die Hotels einer Marke haben in der Regel einen unterschiedlichen Zuschnitt, haben ein anderes Alter, sind verschieden groß und von der Architektur her meist komplett individuell und eigenständig. Motel One mag da eine Ausnahme sein, hier sieht das Konzept von vornherein Neubauten mit vergleichbarer Ausstattung vor.

„Certified“ ist ein reinrassiges Kundenzertifikat. Die Interessen und Bedürfnisse der Zielgruppen Geschäftsreisende und Tagungsteilnehmer wurden in Prüfkriterien übertragen. Die Prüfungen werden von erfahrenen Travel Managern durchgeführt, die objektiv und unabhängig entscheiden.

Anders die Bewertungen in diversen Portalen, die unter Umständen aus einer emotionalen Gefühlslage sehr subjektiv entstanden sind. Anders auch die Sterne-Klassifizierung, die von eigenen Standesvertretern abgenommen wird. Man kann Pech haben und erwischt ein altes Haus mit ab-

gewohntem Mobiliar, aber dennoch dem 4-Sterne-„Standard“ entsprechend oder aber ein neu gebautes Objekt, bei dem Betten und Matratzen noch nicht durchgelegen sind.

Trotzdem unsere Prüfer auf Augenhöhe mit dem Hotelvertreter sprechen und nicht als Oberlehrer der Nation wahrgenommen werden wollen, sind unsere Kriterien ein Ausdruck der Kundenwünsche. Es handelt sich nicht um leicht erfüllbare, triviale Lappalien, sondern vielmehr um Anforderungen, die auch in diversen Umfragen regelmäßig erhoben werden:

WLAN-Verfügbarkeit, Mobilfunkerreichbarkeit, günstiges Businessfrühstück, Matratzenhygiene und Matratzenalter.

Das jüngste Kind der „Certified“-Familie ist „Certified“ Serviced Apartment. Hier werden die Belange der Longstay-Gäste abgefragt, also Projektmitarbeiter oder Manager, die über mehrere Wochen oder gar Monate ein Zuhause auf Zeit benötigen. Hier gibt es ganz spezifische Anforderungen, die wir mit einem 125 Punkte umfassenden Kriterienkatalog überprüfen. Seit Januar 2014 sind bereits über 20 „Certified“ Serviced Apartments ausgezeichnet worden, darunter Häuser von Derag Livinghotels, Citadines, Adagio und Arcona.

Zertifizierungen machen Sinn. Dann, wenn sie die Interessen der Kunden und nicht der Anbieter im Fokus hat. Und wenn Praktiker statt Theoretiker prüfen. Und wenn die Kriterien nicht in Stein gemeißelt sind, sondern sich an der Realität orientieren.

Name: Günther Weiser

Position: ehemaliger Travel Manager, jetzt im Ruhestand und jetzt Prüfer von „Certified“

Datum: 01.07.2014

### Fragen an Prüfer

#### Frage 1:

„Certified“, ist im April 2000 entstanden und seitdem stetig gewachsen.

**Welche Ziele wurden bei der Gründung von „Certified“ verfolgt und inwiefern wurden diese erreicht?**

Mit dem Zertifikat soll und wird der buchenden Firma ein Höchstmaß an Sicherheit über Qualität für ihre Reisenden gegeben und es erleichtert und vereinfacht die Auswahl.

Für die Hotels ist es ein starkes Qualitäts- und Alleinstellungsmerkmal im Hotelmarkt bzw. gegenüber den nicht zertifizierten Mitbewerbern

#### Frage 2:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt. Der Preis spielt heute eine herausragende Rolle. Es wird offenbar immer schwieriger für die Hotelbetreiber, sich in positiver Weise von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Worin besteht der Nutzen einer „Certified“ Zertifizierung für:**

**(a) die Betreiber von Hotels**

**(b) für die Hotelkunden?**

(a) Das Hotel bekennt sich zu den Kriterien und lebt diese auch zur Sicherung der eigenen Qualität zum Wohle des Gastes.

(b) Die buchende Firma wie auch der Reisende können sich auf die nach den Kriterien geprüfte Qualität verlassen.

#### Frage 3:

Ihre Organisation konzentriert sich auf Business Hotels.

**(a) Warum zertifizieren Sie nur Business Hotels und keine Hotels für Privatkunden?**

**(b) Wie viele Hotels müssen ein Zertifikat von „Certified“ haben, um aus Kundensicht als seriöses Prüfsiegel wahrgenommen zu werden (kritische Masse)?**

**(c) Warum ist „Certified“ kein Zertifikat, wie jedes andere und somit besser als andere Zertifikate?**

(a) Der VDR ist ein Verband der Industrie, dennoch kommen alle Vorteile natürlich auch dem Privatkunden zu Gute.

(b) Ich denke die kritische Masse ist bei den Business- und Conference Hotels erreicht. Mit dem Green Zusatzzertifikat können wir unserer bestehenden Kundenbasis ein weiteres Produkt anbieten. Bei den neueren Zertifikaten wie „Certified“ Appartement und „Certified“ Event Location befinden wir uns noch in der Aufbauphase und somit ist die „kritische Masse“ aus meiner Sicht hier noch nicht erreicht.

(c) Weil es gezielt auf die Bedürfnisse der Industrie – der Verbandsmitglieder – abgestimmt und aufgebaut ist und von Fachleuten / Nutzern für Fachleute / Nutzer entwickelt wurde.

#### Frage 4:

Eine Zertifizierung hat Vor- und Nachteile.

**Bitte nennen Sie die größten Vorbehalte, die Hoteliers gegenüber „Certified“ haben und durch welche Argumente Sie diesen Vorbehalten erfolgreich begegnen?**

Vorbehalte: Was bringt es mir? Das kostet zu viel, das machen wir doch ohnehin. Wir sind auch ohne Zertifikat gut. Noch eine Plakette am Hotel.



Argumente gegen die Vorbehalte: Im Rahmen der Zertifizierung sehen sie ihr Hotel mit anderen Augen (gegen Betriebsblindheit).

Die Kosten werden sich bei intensiver Nutzung des Zertifikats im eigenen Marketing und durch die erhaltenen Leistungen (Beratung/ Listung und Kennzeichnung in Portalen/ Unterlagen fürs eigene Marketing) schneller amortisieren.

Das Zertifikat ist ein Qualitätsbekenntnis und eine Abhebung von den Mitbewerbern.

Frage 5:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Können Ihrer Meinung nach die Auslastung eines Hotels durch ein „Certified“ Zertifikat gesteigert oder die Preise für Hotelleistungen erhöht werden? Gibt es dazu empirische Untersuchungen und Nachweise?**

Die Auslastung kann auf jeden Fall erhöht werden. Zur Begründung, siehe Antworten auf Frage 4. In Einzelfällen ist mir die tatsächliche Erhöhung der Auslastung nach dem Erhalt des Zertifikats auch von den betreffenden Hotels bestätigt worden.

Zum Thema Preiserhöhungen wie auch zu entsprechenden empirische Untersuchungen kann ich leider keine Aussage machen.

Frage 6:

Sie vergeben das Zertifikat „Green-Hotel“ nur in Kombination mit einem Business Hotel-oder einem Conference Hotel-Zertifikat.

**Warum machen Sie das so und was versprechen Sie sich davon?**

Die Ausrichtung der Zertifikate zielt auf den Businessgast und den Tagungs-und Veranstaltungsmarkt, daher sehen wir den Bereich „Green“ als zeitgemäßes Zusatzzertifikat ohne aber den Focus, auf die Bedürfnisse der buchenden Firmen und Reisenden zu verlieren.

Frage 7:

Mir persönlich war „Certified“ vorher nicht bekannt.

**(a) Haben Sie den Eindruck, dass für das Zertifikat und die Marke genügend Werbung betrieben wird?**

**(b) Könnten mit mehr Werbung und Kommunikationsarbeit zusätzliche Hotelbetreiber für eine Zertifizierung gewonnen werden?**

**(c) Könnte ein höherer Bekanntheitsgrad des Zertifikats unter den Hotelkunden zusätzliche Nachfrage nach dem Zertifikat unter den Hotelbetreibern bewirken?**

(a) Werbung und damit verbundene Bekanntheit wurde und wird im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten gut und zielgerichtet gemacht. Werbung kann man zwar nie zu viel machen aber das Machbare wird gemacht und auch ständig weiter entwickelt.

(b) Könnten mit mehr Werbung und Kommunikationsarbeit zusätzliche Hotelbetreiber für eine Zertifizierung gewonnen werden? Wenn die Mittel da sind → eindeutig JA.

(c) Im begrenzten Umfang sicherlich JA. Es muss allerdings berücksichtigt werden, dass wegen der Komplexität der Zertifikate mit den jeweiligen Kriterien eine fachlich fundierte und zielgerichtete Hotelansprache unverzichtbar ist und auch wirklich nur Hotels die Zertifikate bekommen dürfen, die dann auch dem hohen Anspruch gerecht werden können.

Frage 8:

Die Auflagen für ein „Certified“ Zertifikat sind sehr vielfältig und zum Teil mit hohen Ausgaben für die Hotelbetreiber verbunden.

**Halten Sie es für möglich, dass viele Hoteliers durch diese Anfangsinvestitionen abgeschreckt werden?**

Die Anfangsinvestition halte ich für ein professionell geführtes Hotel mit einem eigenen entsprechenden Qualitätsanspruch für nicht entscheidend, da sich die Kriterien an realistischen Fakten ausrichten und keine überzogenen Forderungen beinhalten.

Viel entscheidender ist der Faktor Mensch, um die Zertifikate in den Hotels auch nachweislich zu leben.

Frage 9:

Zukunftsplanung ist natürlich auch für Ihre Organisation wichtig.

**Wo sehen Sie die Zukunft der Marke „Certified“ und welches sind die nächsten Schritte?**

- Aktualisierung der Prüfkataloge anhand der Marktgegebenheiten und Kundenbedürfnisse
- Zukunftsorientierte Etablierung der Marke im Markt
- Ausbau der neuen Zertifikate ( Appartements/ Event Location ) in der Anzahl
- Erhöhung des Nachfragedrucks der Industrie bei den Hotels

Frage 10:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

**Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie im Zertifikat Green-Hotels?**

Die ständig wachsende Umweltsensibilität in allen Bereichen unseres Lebens mit dem Bewusstsein, dass wir Alle, Reisende, Hotelbetreiber, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Firmen und Hotels und auch Sie und ich nur diese eine Welt haben, um zu leben. Das ist die große Chance für unser Nachhaltigkeitszertifikat.

Das Risiko sehe ich nur dann, wenn unsere Gesellschaft die Zeichen der Zeit nicht bzw. nicht mehr erkennt und wahrnimmt.

Frage 11:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

**Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht die Unterschiede zwischen einer Klassifizierung (z. B. die Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“)?**

Die Klassifizierung beinhaltet sehr viele weiche Faktoren, die vom Gast oft sehr subjektiv wahrgenommen werden und auch juristisch nicht eingefordert werden können.

Das Zertifikat mit seinem juristisch belangbaren Zertifikatsgeber hat klare, nachvollziehbare und überprüfbare Kriterien.

Die Gewichtung unter Relevanzaspekten für die Reisebereiche für die, die Zertifikate entwickelt wurden, und werden sehe ich bei 65-70 Prozent für das Zertifikat und 30-35 Prozent bei der Klassifizierung.

Name: Manuela Feckl

Position: Keltenweg 1, 71139 Ehningen

Hotel: Landhaus Feckl

Datum: 15.06.14

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 40 Betten

Lage / Standort: Stuttgarter Stadtrand, Nähe zum Schönbuch

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne nach DEHOGA

Gründungsjahr des Betriebs: 2000

### Fragen an nicht zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Zertifikate haben in der Hotelbranche eine wichtige Bedeutung.

**Besitzt Ihr Hotel eine Zertifizierung und falls Ja, welche?**

Wir besitzen nur die Kategorisierung der Dehoga: 4 Sterne.

#### Frage 2:

Sie sind nicht im Besitz eines Zertifikates von „Certified“.

**Ist Ihnen „Certified“ Business Hotel, „Certified“ Conference Hotel oder „Certified“ Green Hotel ein Begriff und falls Ja, was wissen Sie über die Marke „Certified“?**

Umweltfreundliche und nachhaltige Hotels erhalten diese Zertifizierung.

#### Frage 3:

Umweltschutz und Ökologie spielen auch in der Hotellerie eine wichtige Rolle.

**Der VDR und „Certified“ bieten das Zertifikat „Certified“ Green Hotel an. Erwarten Sie, dass sich das Zertifikat durchsetzen wird**

**(a) national?**

JA

**(b) international?**

in größeren Hotelketten: JA

#### Frage 4:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt und es wird immer schwieriger, sich von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Warum lassen Sie sich nicht von „Certified“ zertifizieren, um sich durch eine umweltfreundliche Ausrichtung Ihres Hotelbetriebs von den Mitbewerbern abzugrenzen und dadurch neue Kundengruppen anzusprechen?**

Die Anforderungen sind möglicherweise nur mit hohen Kosten verbunden, zu erfüllen oder gar nicht umsetzbar auf Grund von Größe und anderen baulichen Gegebenheiten.

#### Frage 5:

In der Literatur zum Hotelmanagement wird die Leistungspolitik im Hotel in fünf Kategorien unterteilt: Kernnutzen, generisches Produkt, erwartetes Produkt, erweitertes Produkt und potenzielles Produkt.

**Welche Strategie verfolgen Sie, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen?**

Mitarbeiterfreundlichkeit, persönlicher Service, Familienbetrieb, regionale Produkte

Frage 6:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**Erwarten Sie, dass zertifizierte Hotels mit dem Zertifikat „Certified“ Green Hotel oder mit einem anderen Nachhaltigkeitszertifikat höhere Preise verlangen können, ohne dass die Auslastung darunter leidet?**

Ja, da das Bewusstsein für Nachhaltigkeit in unserer Gesellschaft wächst, sowie auch Bio-Produkte ihren Preis haben dürfen.

Frage 7:

Im Geschäftsreisetourismus kann man viel Geld verdienen. „Certified“ bietet das Zertifikat Green-Hotel in Kombination mit dem Zertifikat Business-Hotel oder Conference-Hotel an.

**Können Sie sich vorstellen, dass Ihnen Kombinationen dieser Zertifikate den Vorteil verschaffen, mehr Geschäftsreisende als Kunden für Ihr Hotel zu gewinnen?**

Nur dann, wenn die Geschäftsreisenden aus einer Firma stammen, welche Wert auf Nachhaltigkeit legt. bzw. zur Imageverbesserung. Ansonsten sind Geschäftsreisende tendenziell eher an niedrigen Preisen orientiert.

Frage 8:

Marketing hat in der Hotellerie eine große Bedeutung. Ein Zertifikat von „Certified“ wäre eine Möglichkeit, um die Wahrnehmung des Hotels und seiner Leistungen zu verbessern.

**Welche Marketinginstrumente nutzen Sie, um auf Ihr Hotel aufmerksam zu machen und um mehr Kunden zu gewinnen?**

Internet und öffentliche Medien sowie Publikationen der Event- und Veranstaltungsgastronomie und Mund-zu-Mund-Propaganda.

Frage 9:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

**Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?**

Eine Zertifizierung gilt als Auszeichnung und eine Klassifizierung als Einstufung. Klassifizierungen und Zertifizierungen sind zum Teil mit hohen Kosten verbunden.

---

Name: Ralf J. Kutzner

---

Position: Geschäftsführender Direktor

---

Hotel: Relais & Chateaux Hotel Bülow Palais

---

Datum: 10.06.2014

---

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 120 Betten, 2 Tagungsräume bis zu 60 Personen

---

Lage / Standort: im Barockviertel Dresdens

---

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 5 Sterne S

---

Gründungsjahr des Betriebs: 1993

### Fragen an nicht zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Zertifikate haben in der Hotelbranche eine wichtige Bedeutung.

**Besitzt Ihr Hotel eine Zertifizierung und falls Ja, welche?**

Das Bülow Palais ist seit der Eröffnung Dehoga geprüft.

#### Frage 2:

Sie sind nicht im Besitz eines Zertifikates von „Certified“

**Ist Ihnen „Certified“ Business Hotel, „Certified“ Conference Hotel oder „Certified“ Green Hotel ein Begriff und falls Ja, was wissen Sie über die Marke „Certified“?**

Wir haben uns bisher nicht mit den oben beschriebenen Zertifizierungen beschäftigt.

#### Frage 3:

Umweltschutz und Ökologie spielen auch in der Hotellerie eine wichtige Rolle.

**Der VDR und „Certified“ bieten das Zertifikat „Certified“ Green Hotel an. Erwarten Sie, dass sich das Zertifikat durchsetzen wird**

**(a) national?**

In den letzten Jahren sind Ökologie und Umweltschutz immer stärker in das Bewusstsein der Menschen gekommen. Die Medien haben hieran einen entscheidenden Anteil. Wenn dieses Thema auch künftig von den Medien weiter getragen wird, kann ich mir eine dauerhaftere Nachhaltigkeit vorstellen. Insofern werden auch entsprechende Zertifikate an Bedeutung gewinnen.

**(b) international?**

Weltweit ist dieses Thema wesentlich schwieriger umzusetzen, da die Notwendigkeit einer Veränderung in diesen Bereichen von vielen Ländern sehr unterschiedlich bewertet wird.

#### Frage 4:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt und es wird immer schwieriger, sich von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Warum lassen Sie sich nicht von „Certified“ zertifizieren, um sich durch eine umweltfreundliche Ausrichtung Ihres Hotelbetriebs von den Mitbewerbern abzugrenzen und dadurch neue Kundengruppen anzusprechen?**

Wenn ich sehe, mit wie vielen Zertifikaten sich verschiedene Häuser „schmücken“, und dann beim Betreten des Hotels feststelle, was „Schein, bzw. „Sein“ ist, so stellt dies die Wertigkeit von Zertifikaten mitunter sehr in Frage.

Nicht die Zertifikate sind es, mit denen wir uns von unseren Mitbewerbern absetzen, sondern die Mitarbeiter, die Tag für Tag Ihre Arbeit zur Zufriedenheit unserer Gäste ausüben.

Dies wird leider durch die inflationäre Ausgabe von Zertifikaten selten zuverlässig transportiert.

Frage 5:

In der Literatur zum Hotelmanagement wird die Leistungspolitik im Hotel in fünf Kategorien unterteilt: Kernnutzen, generisches Produkt, erwartetes Produkt, erweitertes Produkt und potenzielles Produkt.

**Welche Strategie verfolgen Sie, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen?**

Im Gegensatz zu den meisten Kettenhotels handelt es sich bei dem Bülow Palais um ein individuelles Hotel, das keine genormten Größen in Zimmern, Nasszellen oder anderen öffentlichen Bereichen hat. Jeder Bereich wurde speziell nach den Anforderungen und Wünschen unserer Gäste entworfen und ausgestattet. Die Anzahl unserer Mitarbeiter (ca. 70 Mitarbeiter bei 58 Zimmern & Suiten) hebt sich ebenfalls vom allgemeinen Trend ab.

Beispielsweise durch einen exklusiven Wellnessbereich über den Dächern der Stadt und dem besten Restaurant am Ort haben wir ein Angebot, das es so kein zweites Mal in Dresden gibt.

Frage 6:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**Erwarten Sie, dass zertifizierte Hotels mit dem Zertifikat „Certified“ Green Hotel oder mit einem anderen Nachhaltigkeitszertifikat höhere Preise verlangen können, ohne dass die Auslastung darunter leidet?**

Nein, denn solange der Gast von den Medien zum „Schnäppchenjäger“ ausgebildet wird, spielt der Preis die entscheidende Rolle. Erst dann, wenn sich diese Einstellung ändert und die Gäste wieder qualitätsbewusster werden, besteht die Chance, dass sich Zertifikate auch wirtschaftlich für den Hotelier bezahlt machen.

Frage 7:

Im Geschäftsreisetourismus kann man viel Geld verdienen. „Certified“ bietet das Zertifikat Green-Hotel in Kombination mit dem Zertifikat „Business-Hotel“ oder Conference-Hotel an.

**Können Sie sich vorstellen, dass Ihnen Kombinationen dieser Zertifikate den Vorteil verschaffen, mehr Geschäftsreisende als Kunden für Ihr Hotel zu gewinnen?**

Meine Antworten zu Frage 6 gelten auch für diese Frage.

Frage 8:

Marketing hat in der Hotellerie eine große Bedeutung. Ein Zertifikat von „Certified“ wäre eine Möglichkeit, um die Wahrnehmung des Hotels und seiner Leistungen zu verbessern.

**Welche Marketinginstrumente nutzen Sie, um auf Ihr Hotel aufmerksam zu machen und um mehr Kunden zu gewinnen?**

Hochwertige Imagebroschüre (gedruckt und als PDF)

Aktueller Internetauftritt, der permanent gepflegt wird

Google Add Words Schaltungen

Unser Gästemagazin „Bülow Kurier“

E-Mail Newsletter

Show cases über Relais& Chateaux, Feine Privat Hotels und andere Kooperationen

Arrangementbroschüre

Flyer für Veranstaltungen

Flughafenwerbung auf großem Banner

Anzeigen in verschiedenen Printmedien (lokal und national)

Golfplatzwerbung

Teddybären und andere kleine Geschenke für Hotelgäste

Geburtstagstorten für Stammgäste

.....um nur ein Teil unserer Aktivitäten zu benennen.....

Frage 9:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

Ich sehe da keine großen Unterschiede. Letztendlich dient alles dem einen Zweck: Wie kann ich noch stärker auf mein Haus aufmerksam machen? Die Hotelbewertung hatte einen positiven Ursprung, der leider in den zurückliegenden Jahren stark verwässert wurde. Durch das plakative Anbringen von zusätzlichen Auszeichnungen, Zertifikaten oder Klassifizierungen wird dieser Trend noch unterstützt.

Nehmen Sie das Beispiel der Sternbewertung durch Dehoga: Viele unserer Gäste wissen nicht, dass die Sternbewertung im Hotel überhaupt nichts mit der Sternebewertung im Restaurant zu tun hat.

1 Stern, 3 Sterne, 5 Sterne.... In Deutschland hat jedes Hotel die Möglichkeit, sich mit einer Vielzahl an Sternen zu schmücken. Solange nicht gesagt wird, dass es sich um eine Dehoga Klassifizierung handelt, ist dies nicht strafbar.

Name: Frau Nicole Mathesie

Position: Marketing Managerin

Hotel: Steigenberger Hotel Hamburg

Datum: 14.07.2014

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 272 Betten

Lage / Standort: Heiligengeistbrücke 4

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne

Gründungsjahr des Betriebs:

### Fragen an nicht zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Zertifikate haben in der Hotelbranche eine wichtige Bedeutung.

**Besitzt Ihr Hotel eine Zertifizierung und falls Ja, welche?**

Das Hotel verfügt über eine ISO Zertifizierung 14001, welche vom Konzern in Auftrag gegeben worden ist, derzeit ist das Hotel nicht von "Certified" zertifiziert.

#### Frage 2:

Sie sind nicht im Besitz eines Zertifikates von „Certified“.

**Ist Ihnen „Certified“ Business Hotel, „Certified“ Conference Hotel oder „Certified“ Green Hotel ein Begriff und falls Ja, was wissen Sie über die Marke „Certified“?**

Die Zertifizierungen genießen in der Branche alle einen hohen Bekanntheitsgrad. Die Entscheidung liegt beim Hotelkonzern, nicht beim Hotel, eine solche Zertifizierung in Auftrag zu geben.

#### Frage 3:

Umweltschutz und Ökologie spielen auch in der Hotellerie eine wichtige Rolle.

**Der VDR und „Certified“ bieten das Zertifikat „Certified“ Green Hotel an. Erwarten Sie, dass sich das Zertifikat durchsetzen wird**

**(a) national?**

**(b) international?**

(a) National hat das Zertifikat einen hohen Bekanntheitsgrad in der Branche und wird sich sicherlich langfristig weiter durchsetzen.

(b) International wird es eine gewisse Herausforderung geben, da der Bekanntheitsgrad noch nicht wirklich in anderen Ländern gegeben ist.

#### Frage 4:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt und es wird immer schwieriger, sich von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Warum lassen Sie sich nicht von „Certified“ zertifizieren, um sich durch eine umweltfreundliche Ausrichtung Ihres Hotelbetriebs von den Mitbewerbern abzugrenzen und dadurch neue Kundengruppen anzusprechen?**

Die Entscheidung liegt hier beim Konzern und dieser hat sich derzeit für die ISO Zertifizierung 14001 entschieden.



Frage 5:

In der Literatur zum Hotelmanagement wird die Leistungspolitik im Hotel in fünf Kategorien unterteilt: Kernnutzen, generisches Produkt, erwartetes Produkt, erweitertes Produkt und potenzielles Produkt.

**Welche Strategie verfolgen Sie, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen?**

Die Innenstadtlage des Hauses zentral am Wasser, die hohe Servicequalität, die klare Markentransparenz der Marke Steigenberger sowie eine hohe Identifikation der Mitarbeiter zeigen klare Abgrenzungen zum Wettbewerb.

Frage 6:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**Erwarten Sie, dass zertifizierte Hotels mit dem Zertifikat „Certified“ Green Hotel oder mit einem anderen Nachhaltigkeitszertifikat höhere Preise verlangen können, ohne dass die Auslastung darunter leidet?**

Nein, diese These können wir nicht unterstützen.

Frage 7:

Im Geschäftsreisetourismus kann man viel Geld verdienen. „Certified“ bietet das Zertifikat Green-Hotel in Kombination mit dem Zertifikat Business-Hotel oder Conference-Hotel an.

**Können Sie sich vorstellen, dass Ihnen Kombinationen dieser Zertifikate den Vorteil verschaffen, mehr Geschäftsreisende als Kunden für Ihr Hotel zu gewinnen?**

Eine genaue Einschätzung können wir hierzu nicht abgeben, da uns derzeit keine Studien vorlegen, welche dieses Thema behandeln. Jedoch können wir uns grundsätzlich vorstellen, dass durch ein Green Zertifikat zusätzliche Kundengruppe für unser Hotel gewonnen werden können.

Frage 8:

Marketing hat in der Hotellerie eine große Bedeutung. Ein Zertifikat von „Certified“ wäre eine Möglichkeit, um die Wahrnehmung des Hotels und seiner Leistungen zu verbessern.

**Welche Marketinginstrumente nutzen Sie, um auf Ihr Hotel aufmerksam zu machen und um mehr Kunden zu gewinnen?**

Pressemitteilungen, die Erwähnung in Online + Print sowie bei verkaufsfördernden Maßnahmen wie z. B. bei Messen.

Frage 9:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

**Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?**

Die DEHOGA ist eine Klassifizierung, denn sie fasst Hotels mit vergleichbarer Ausstattung zu gewissen Klassen zusammen.

„Certified“ ist eine Zertifizierung, denn sie veranschaulicht potenziellen Kunden sehr gut die Einhaltung gewisser Anforderungen eines Kunden an ein Hotel.

---

Name: Herr Fabian Engels

---

Position: Hoteldirektor

---

Hotel: Lindner Park-Hotel Hagenbeck

---

Datum: 15.07.2014

---

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 316 Betten, 158 Zimmer

---

Lage / Standort: Hagenbeckstraße 150, 22527 Hamburg

---

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne

---

Gründungsjahr des Betriebs: 2009

### Fragen an Fragen an zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Zertifikate haben in der Hotelbranche eine wichtige Bedeutung.

**Besitzt Ihr Hotel eine Zertifizierung und falls Ja, welche?**

Ja, wir sind vom Deutschen Institut für Nachhaltigkeit und Ökonomie (DINÖ) zertifiziert und sind auch innerhalb der Hotelkette von diesem Institut zertifiziert. Wir haben uns für das Zertifikat entschieden, weil wir kein green washing betreiben wollen. Wir sind ein Wirtschaftsunternehmen und wir müssen die ökonomischen Ziele mit den ökologischen Zielen vereinen. Deswegen haben wir uns für die Zertifizierung von DINÖ entschieden, weil diese auch die ökonomischen Ziele berücksichtigt.

#### Frage 2:

Sie sind nicht im Besitz eines Zertifikates von „Certified“

**Ist Ihnen „Certified“ Business Hotel, „Certified“ Conference Hotel oder „Certified“ Green Hotel ein Begriff und falls Ja, was wissen Sie über die Marke „Certified“?**

Es ist mir ein Begriff und vom strategischen Ansatz finde ich persönlich gut, dass es das gibt. Wir haben uns auch damals damit auseinandergesetzt.

#### Frage 3:

Umweltschutz und Ökologie spielen auch in der Hotellerie eine wichtige Rolle.

**Der VDR und „Certified“ bieten das Zertifikat „Certified“ Green Hotel an. Erwarten Sie, dass sich das Zertifikat durchsetzen wird**

**(a) national**

**(b) international?**

Da muss ich ein wenig abschweifend antworten. Ja, die Thematik wird sich als Megatrend durchsetzen und der Megatrend ist auch schon da. Wir sprechen nicht mehr nur über einen Hype oder Nische. Das heißt, der Megatrend hat eine hohe Wirkungskdauer wie eine hohe Wirkungsbreite, da bin ich mir relativ sicher. Wie sich jetzt das einzelne Zertifikat durchsetzen wird, vermag ich nicht zu beurteilen. Ich glaube es wird vollkommen normal werden, dass sich Hotels nachhaltig ausrichten.

#### Frage 4:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt und es wird immer schwieriger, sich von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Warum lassen Sie sich nicht von „Certified“ zertifizieren, um sich durch eine umweltfreundliche Ausrichtung Ihres Hotelbetriebs von den Mitbewerbern abzugrenzen und dadurch neue Kundengruppen anzusprechen?**

Ich sehe es als kritisch an, neue Kunden aufgrund eines Zertifikates anzusprechen. Wenn man beispielsweise sagt, von der Zimmerrate gehen 5 € in den Ressourcenschutz, dann könnte es sein, dass man neue Kunden anspricht. Der Kern all unseres wirtschaftlichen Handels ist eine

nachhaltige Existenzsicherung. Nachhaltigkeit und Ökonomie miteinander zu verbinden sind, muss unser Ziel sein. Das sage ich als Betriebswirt, nicht als Umweltschützer.

Wir bekommen durch das Zertifikat Zustimmung von unseren Gästen, die es wohlwollend zur Kenntnis nehmen, aber wir sprechen dadurch keine neuen Kundengruppen an.

Frage 5:

In der Literatur zum Hotelmanagement wird die Leistungspolitik im Hotel in fünf Kategorien unterteilt: Kernnutzen, generisches Produkt, erwartetes Produkt, erweitertes Produkt und potenzielles Produkt.

**Welche Strategie verfolgen Sie, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen?**

Wir sind anders, was uns mit diesem Hotel sehr leicht fällt. Wir sind ein Themenhotel. Das ist unsere wertschaffende Strategie. Diese Strategie wird durch den Tierpark und die Familie Hagenbeck geprägt. Die Konzentration auf ein Thema ist ein USP und hat eine Zukunftsvision. Wir richten strategisch alles darauf aus. Das Nachhaltigkeitszertifikat unterstützt unsere Themenausrichtung; sie ist für uns sozusagen selbstverständlich und passt auf natürliche Weise dazu. Ohne Zertifikat wäre unsere gesamte Ausrichtung weniger glaubhaft.

Frage 6:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**Erwarten Sie, dass zertifizierte Hotels mit dem Zertifikat „Certified“ Green Hotel oder mit einem anderen Nachhaltigkeitszertifikat höhere Preise verlangen können, ohne dass die Auslastung darunter leidet?**

Ich glaube, dass zertifizierte Hotels sich höhere Preise leisten können. Es wird vorausgesetzt, ein Zertifikat zu haben (wie WLAN oder ein TV auf den Zimmern). Ich glaube eher, dass die Hotels, die es nicht haben, einen Nachteil haben.

Frage 7:

Im Geschäftsreisetourismus kann man viel Geld verdienen. „Certified“ bietet das Zertifikat Green-Hotel in Kombination mit dem Zertifikat Business-Hotel oder Conference-Hotel an.

**Können Sie sich vorstellen, dass Ihnen Kombinationen dieser Zertifikate den Vorteil verschaffen, mehr Geschäftsreisende als Kunden für Ihr Hotel zu gewinnen?**

Nein, für unser Hotel sehe ich es nicht so, da unsere thematische Ausrichtung eher auf Privatkunden zielt. Aber es ist ein Megatrend und es wird in der Zukunft nicht mehr zu trennen sein. Um das Ziel der nachhaltigen Existenzsicherung zu erreichen, werden Nachhaltigkeitsziele gang und gäbe sein. Die Hotels, die das machen, werden weiter Buchungen bekommen und die, die das nicht machen, werden zunehmend Buchungen verlieren.

Frage 8:

Marketing hat in der Hotellerie eine große Bedeutung. Ein Zertifikat von „Certified“ wäre eine Möglichkeit, um die Wahrnehmung des Hotels und seiner Leistungen zu verbessern.

**Welche Marketinginstrumente nutzen Sie, um auf Ihr Hotel aufmerksam zu machen und um mehr Kunden zu gewinnen?**

Wir haben sehr gute Möglichkeiten aufgrund unseres Themas, auch unsere Marketingmaßnahmen gezielt einzusetzen. Im niedrigen Preissegment ist die Wahrnehmung für das Thema Nachhaltigkeit untergeordnet. Das sind Leute, die weniger bezahlen wollen. Das heißt, wir machen eine zielgruppenaffine Ansprache im Marketing. Im Segment der Geschäftsreisenden betonen wir unsere nachhaltige Ausrichtung sehr.

Frage 9:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

Es gibt bei beiden Kriterienkatalogen Minimumstandards, Vorgehensweisen bei der Prüfung und die Ansprüche sind in beiden Systemen ähnlich. Grundsätzlich ist es so, dass die Klassifizierung auf der einen Seite das Anbieten bestimmter Produkte vorschreibt, die die Umwelt-Zertifizierung definitiv ablehnt. Teilweise sind beide Systeme in gewisser Hinsicht konkurrierend.

Name: Sven Falkenburger

Position: Resident Manager

Hotel: Mercure Hotel Hamburg City

Datum: 04.07.2014

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 186 Zimmer, 370 Betten

Lage / Standort: Amsinckstraße 53, 20097 Hamburg

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne

Gründungsjahr des Betriebs: 1991

### Fragen an zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Ihr Hotel ist im Besitz des Zertifikates „Certified“ Green-Hotel.

**Was war der ausschlaggebende Punkt, sich für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel zu bewerben?**

Es war eine Konzernentscheidung, „Certified“ Green Hotel zu werden. Da hatte das Hotel selber keinen Einfluss drauf. Es ist natürlich eine gute Sache.

#### Frage 2:

Die Literatur zum Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt.

**(a) Erwarten Sie, dass ein anerkanntes Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

**(b) Erwarten Sie, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

Mit Zertifikaten allein kann man sich nicht abgrenzen. Nicht Zertifikate an sich sind entscheidend. Wichtiger und das schließt Frage 2b mit ein, ist es, sich besonders zu machen. „Certified“ Green Hotel ist ein super Zertifikat, das steht außer Frage, aber es gibt so viele Zertifikate, dass eine Überflutung besteht. Hotels müssen sich besonders machen.

#### Frage 3:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Hat sich ihrer Meinung nach die Auslastung Ihres Hauses nach dem Erwerb des Zertifikats „Certified“ Green Hotel verändert?**

Mit der Antwort aus Frage 2, ist die Frage 3 fast beantwortet. Die Auslastung aufgrund eines Zertifikats ist nicht messbar. Meine Aussage wäre ganz klar: Es hat keinen Einfluss auf die Auslastung. Schon gar nicht in Städten wie beispielsweise Hamburg, wo die Auslastung eher hoch ist und das Einzugsgebiet sehr hoch, größer als z. B. in Bielefeld.

#### Frage 4:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**(a) Überlegen Sie, nach erfolgreichem Erwerb des Zertifikates „Certified“ Green Hotel Ihre Raten anzuheben?**

**(b) Sind Sie davon überzeugt, dass Ihre Gäste aufgrund der nachgewiesenen Nachhaltigkeit in Ihrem Hotel höhere Raten zahlen?**

Raten anzuheben aufgrund des „Certified“ Green Hotel Zertifikats hat keine strategische Relevanz, weder für uns noch für den Konzern. Aber sicherlich ist das Zertifikat eine qualitative Sache, die uns weiter bringt. Und wenn man alles zusammen nimmt, kann man sagen unsere Qualität ist besser als die der Mitbewerber und dann kann man die Raten anheben. Aber da spielen viele Dinge eine Rolle, nicht nur das Zertifikat.

Frage 5:

Die mit einem Zertifikat verbundenen Auflagen und Anforderungen sind mitunter kostspielig und unterscheiden sich zum Teil deutlich zwischen den verschiedenen Anbietern.

**Warum haben Sie sich für das Zertifikat von „Certified“ entschieden und nicht für ein anderes?**

Es ist eine Konzernentscheidung gewesen. Man hat sicherlich entdeckt, dass man mehr auf Nachhaltigkeit setzen muss, weil es ein wichtiger Punkt in vielen Bereichen ist.

Frage 6:

Ein „Certified“ Green-Hotel Zertifikat kann nur ein Hotel erhalten, das bereits als Business- oder als Conference-Hotels von „Certified“ zertifiziert wurde.

**Sind Sie der Meinung, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat zukünftig auch für Privatreisende relevant sein kann?**

Privatreisende Ja. Das „Certified“ Green-Konzept glaube ich aber eher nicht, weil es sich auf Geschäftsreisende fixiert. Trotzdem denke ich, dass viele Privatreisende auch auf Green-Hotels achten und sie auch annehmen. Es gibt ja auch Online-Portale wie HRS, die speziell auf Green-Hotels ausgerichtet sind.

Frage 7:

Die Bekanntheit eines Zertifikats ist eine wichtige Voraussetzung für eine positive Außenwirkung.

**Sind Sie überzeugt, dass für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel genügend Werbung betrieben wird durch:**

- (a) den Trägerverband und**
- (b) durch Sie selbst?**

(a) Ich denke, da kann man mehr machen. Wir selber bewerben es vor allem im MICE-Bereich sprich bei Tagungen und Kongressen in unserem Hotel mit dem Emblem.

(b) Ich denke, vom Verband selber könnte außerhalb des Kreises mehr Werbung betrieben werden.

Frage 8:

Ein Zertifikat „Certified“ Green-Hotel hat Vor- und Nachteile.

**(a) Welche Vorteile sehen Sie für Ihren Betrieb?**

**(b) Fallen Ihnen auch Nachteile ein?**

(a) Der Vorteil liegt ganz klar darin, dass man gerade für eine Marke wie Mercure, die sich selber als sehr individuell anpreist (in Berlin sieht es anders aus als in Hamburg oder München), durch „Certified“ Standards bekommt. Auf diesen Standard kann sich der Gast in einem Mercure Hotel verlassen.

(b) Der Nachteil liegt darin, dass die Prüfungen nicht häufig genug gemacht werden. Man vertraut sehr auf die Hotels und deren Ehrlichkeit.

Frage 9:

Der Standort hat in der Hotellerie eine wichtige Bedeutung.

**Können Sie sich vorstellen, dass das Zertifikat „Certified“ Green Hotel auch einem Hotel an einem sehr guten Standort eine zusätzliche Aufwertung gibt?**

An einem guten Standort wie Hamburg, Berlin, Köln, München oder Frankfurt hat das kaum Auswirkung.

Der Markt ist sehr groß und die Auswahl dementsprechend auch. Hier denke ich nicht, dass es durch das Zertifikat eine Aufwertung gibt.

Frage 10

Die Personalpolitik gilt in der Hotelbranche als kritischer Erfolgsfaktor.

*Das hohe Maß an Kundeninteraktion führt dazu, dass der einzelne Mitarbeiter nicht nur als Leistungserbringer wahrgenommen wird, sondern sich die Identität und das Markenimage des Hotels in Gestalt der betreffenden Mitarbeiter personalisiert.*

***Damit Ihre Mitarbeiter die, in Ihrem Hotel praktizierte Nachhaltigkeit zu den Gästen „transportieren“ können, waren und sind Schulungen notwendig. Empfinden Sie den Aufwand für diese Schulungen:***

***(a) als notwendig und angemessen?***

***(b) als zu hoch?***

***(c) als zu vernachlässigen?***

Schulungen sind auf jeden Fall notwendig. Wir machen das nicht nur im Sinne von „Certified“ sondern auch im Rahmen unseres eigenen Nachhaltigkeitsprogramms (Planet 21). Wir konfrontieren unsere Mitarbeiter mit Zahlen zum CO<sub>2</sub> Ausstoß und Vielem mehr. Die Mitarbeiter sollen sensibel gemacht werden.

Frage 11

Für die Außenwirkung des Zertifikats ist wichtig, wie die Gäste darüber denken.

***Nehmen Ihre Gäste das Zertifikat „Certified“ Green Hotel bewusst wahr und geben Sie Ihnen dazu Rückmeldungen. Stellen Ihnen die Gäste Fragen dazu?***

Es wird wahrgenommen. Aber ich müsste lügen, wenn ich sage, dass wir viele Rückmeldungen erhalten. Wir bekommen Rückmeldungen nicht speziell zu „Certified“. Oft kommt es dazu im Rahmen von Green-Meetings etc.

Frage 12:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

***Welche Chancen und welche Risiken sehen Sie im Zertifikat „Certified“ Green-Hotel?***

Chancen: Es gibt jetzt viele Online-Portale wie z. B. Sleep-Green-Hotels.com oder Green-Travel.com, die sich nur um Green-Hotels kümmern. Das ist eine gute Möglichkeit.

Risiken: Vielleicht nur, dass es so viele Zertifikate in Deutschland auf dem Markt gibt. Sonst aber nichts.

Frage 13:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

Es ist im Prinzip das Gleiche. Es ist eine Bewertung des Hotels, wie ich zu sein habe. Auch die DEHOGA Klassifizierung gibt gewisse Punkte vor, die man erfüllen muss, um etwas zu erreichen.

Bei „Certified“ ist es nichts anderes. Entweder man erreicht die Punktzahl oder nicht; also dasselbe Prinzip. Dennoch ist die Klassifizierung etablierter und flächendeckend verbreitet.

---

Name: Oriana Hertlein

---

Position: Director of Sales & Marketing

---

Hotel: The George Hamburg

---

Datum: 10.07.2014

---

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 250 Betten, 125 Zimmer

---

Lage / Standort: Barcastraße 3, 22087 Hamburg

---

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne

---

Gründungsjahr des Betriebs: 2008

### Fragen an zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Zertifikate haben in der Hotelbranche eine wichtige Bedeutung.

**Besitzt Ihr Hotel eine Zertifizierung und falls Ja, welche?**

Wir sind noch nicht durch „Certified“ zertifiziert, wollen es aber in Kürze tun. Wir sind vom DEHOGA klassifiziert. Eine Green-Hotel Zertifizierung haben wir nicht, sind wir aber dabei, sie zu bekommen.

#### Frage 2:

Sie sind noch im Besitz eines Zertifikates von „Certified“.

**Ist Ihnen „Certified“ Business Hotel, „Certified“ Conference Hotel oder „Certified“ Green Hotel ein Begriff und falls Ja, was wissen Sie über die Marke „Certified“?**

Wie eben erläutert sind wir es noch nicht. Interessieren uns aber für Conference Hotel und Green Hotel von „Certified“.

#### Frage 3:

Umweltschutz und Ökologie spielen auch in der Hotellerie eine wichtige Rolle.

**Der „VDR“ und „Certified“ bieten das Zertifikat „Certified“ Green Hotel an. Erwarten Sie, dass sich das Zertifikat durchsetzen wird**

**(a) national?**

**(b) International?**

(a) National, denke ich, wird es sich durchsetzen. Davon bin ich überzeugt.

(b) Die Problematik liegt in der Internationalität. Eigentlich sind wir auf der Suche nach einem Green-Hotel Zertifikat, welches internationale Gültigkeit hat. Viele internationale Unternehmen erwarten, dass Hotelzertifikate internationale Gültigkeit besitzen.

#### Frage 4:

Die Literatur über Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt und es wird immer schwieriger, sich von den Konkurrenten abzugrenzen.

**Warum lassen Sie sich nicht von „Certified“ zertifizieren, um sich durch eine umweltfreundliche Ausrichtung Ihres Hotelbetriebs von den Mitbewerbern abzugrenzen und dadurch neue Kundengruppen anzusprechen?**

Es geht eigentlich nicht darum, eine neue Kundengruppe anzusprechen. Natürlich macht man das immer gerne. Es geht um die Firmen, die schon länger bei uns im Haus nächtigen, die aber ab jetzt ein Zertifikat voraussetzen.

Und natürlich geht es um das Abgrenzen von den Wettbewerbern sowie etwas Gutes für die Umwelt zu tun. Das kommt jedem zugute, je eher man damit anfängt.



Frage 5:

In der Literatur zum Hotelmanagement wird die Leistungspolitik im Hotel in fünf Kategorien unterteilt: Kernnutzen, generisches Produkt, erwartetes Produkt, erweitertes Produkt und potenzielles Produkt.

**Welche Strategie verfolgen Sie, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen?**

Wir gehen meist andere Wege als der Wettbewerb. Gehen die rechts rum, biegen wir links ab und grenzen uns so ab. Des Weiteren versuchen wir, uns über die familiäre Art und über unser Design im Hotel zu differenzieren.

Frage 6:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**Erwarten Sie, dass zertifizierte Hotels mit dem Zertifikat „Certified“ Green Hotel oder mit einem anderen Nachhaltigkeitszertifikat höhere Preise verlangen können, ohne dass die Auslastung darunter leidet?**

Nein, leider nicht. Ich glaube es ist ein gutes Add-on. Es hängt von den Gästen ab, die Zielgruppe, die man hat und wo die Gäste herkommen. Kommen die Kunden z. B. aus Amerika, hat das Zertifikat sehr viel Wichtigkeit und dann fliegst du unabhängig von deinem Preis aus verschiedenen Systemen raus, wenn du kein Green-Zertifikat besitzt.

Man hat nicht wirklich die Option, an den Preisen zu drehen. Der Besitz des Zertifikats ist eher eine Voraussetzung, um in die engere Wahl zu kommen. Wenn man als Hotels ein Green-Hotel Zertifikat besitzt, ist man dabei und dann suchen die Kunden oft das Hotel aus, welches am günstigsten ist. Es öffnet Türen, aber es ist kein Garant, höhere Preise zu verlangen.

Frage 7:

Im Geschäftsreisetourismus kann man viel Geld verdienen. „Certified“ bietet das Zertifikat Green-Hotel in Kombination mit dem Zertifikat Business-Hotel oder Conference-Hotel an.

**Können Sie sich vorstellen, dass Ihnen Kombinationen dieser Zertifikate den Vorteil verschaffen, mehr Geschäftsreisende als Kunden für Ihr Hotel zu gewinnen?**

Green ist ein wichtiger Aspekt für viele Firmen in Deutschland. Es ist ein Vorteil, das Zertifikat zu besitzen, aber ich denke nicht, dass dadurch mehr Geschäftsreisende zu uns kommen. Da ist bei uns eher der Name des Hotels, das Image und das Design, warum Geschäftsreisende zu uns kommen.

Frage 8:

Marketing hat in der Hotellerie eine große Bedeutung. Ein Zertifikat von „Certified“ wäre eine Möglichkeit, um die Wahrnehmung des Hotels und seiner Leistungen zu verbessern.

**Welche Marketinginstrumente nutzen Sie, um auf Ihr Hotel aufmerksam zu machen und um mehr Kunden zu gewinnen?**

Wir machen sehr viel Werbung über Social Media und Online-Marketing über unsere Website.

Frage 9:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

Der Vorteil bei der DEHOGA Klassifizierung ist, dass sie international anerkannt ist. Man weiß, in Deutschland stehen die verschiedenen Sterne für Qualität und die haben eine Aussagekraft.

Wenn es eine Zertifizierung gibt, die international anerkannt ist, kann sich das zur Klassifizierung sehr ähnlich wiegen. Zu der Klassifizierung findet man mit der Zertifizierung einen zusätzlichen Pluspunkt. Wenn das Zertifikat jedoch nur nationale Gültigkeit hat, wird es schwer, einen Nutzen daraus zu ziehen. Sollte „Certified“ jedoch international tätig werden, wie z. B. Green Globe, könnten sie die gleiche Bedeutung wie eine Klassifizierung bekommen.

---

Name: Janine Rhode

---

Position: Sales Manager

---

Hotel: Adina Apartment Hotel Hamburg Michel

---

Datum: 01.07.2014

---

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 128 Z, 290 B, 3 TR

---

Lage / Standort: Neuer Steinweg 26, 20450 Hamburg

---

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne Superior

---

Gründungsjahr des Betriebs: 2011

---

### Fragen an zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Ihr Hotel ist im Besitz des Zertifikates „Certified Green-Hotel“.

**Was war der ausschlaggebende Punkt, sich für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel zu bewerben?**

Nachhaltigkeit ist bei Adina ein wichtiges Thema und wir wollten die zusätzliche Zertifizierung zu Conference und Business Hotels.

#### Frage 2:

Die Literatur zum Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt.

**(a) Erwarten Sie, dass ein anerkanntes Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

**(b) Erwarten Sie, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

(a) Ein klares JA

(b) Ein klares JA

#### Frage 3:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Hat sich ihrer Meinung nach die Auslastung Ihres Hauses nach dem Erwerb des Zertifikats „Certified“ Green Hotel verändert?**

In Bezug auf das Zertifikat ist eine zusätzliche Auslastung schwer messbar. Aber ich vermute, eher Nein.

#### Frage 4:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**(a) Überlegen Sie, nach erfolgreichem Erwerb des Zertifikates „Certified“ Green Hotel Ihre Raten anzuheben?**

**(b) Sind Sie davon überzeugt, dass Ihre Gäste aufgrund der nachgewiesenen Nachhaltigkeit in Ihrem Hotel höhere Raten zahlen?**

(a) Nein

(b) Nein

Frage 5:

Die mit einem Zertifikat verbundenen Auflagen und Anforderungen sind mitunter kostspielig und unterscheiden sich zum Teil deutlich zwischen den verschiedenen Anbietern.

**Warum haben Sie sich für das Zertifikat von „Certified“ entschieden und nicht für ein anderes?**

Weil wir durch den VDR und „Certified“ bereits als Business und als Conference Hotel zertifiziert waren.

Frage 6:

Ein „Certified“ Green-Hotel Zertifikat kann nur ein Hotel erhalten, das bereits als Business- oder als Conference-Hotels von „Certified“ zertifiziert wurde.

**Sind Sie der Meinung, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat zukünftig auch für Privatreisende relevant sein kann?**

Das kann ich mir gut vorstellen. Innerhalb der Reisebranche fragen auch andere touristische Dienstleister nach derartigen Zertifikaten und bewerben das in ihren Katalogen.

Frage 7:

Die Bekanntheit eines Zertifikats ist eine wichtige Voraussetzung für eine positive Außenwirkung.

**Sind Sie überzeugt, dass für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel genügend Werbung betrieben wird durch:**

- (a) den Trägerverband und**
- (b) durch Sie selbst?**

(a) JA

(b) JA

Frage 8:

Ein Zertifikat „Certified“ Green-Hotel hat Vor- und Nachteile.

**(a) Welche Vorteile sehen Sie für Ihren Betrieb?**

**(b) Fallen Ihnen auch Nachteile ein?**

(a) Ich sehe da als Vorteil: Imagewerbung als nachhaltiges Unternehmen

(b) Mir fallen keine Nachteile ein

Frage 9:

Der Standort hat in der Hotellerie eine wichtige Bedeutung.

**Können Sie sich vorstellen, dass das Zertifikat „Certified“ Green Hotel auch einem Hotel an einem sehr guten Standort eine zusätzliche Aufwertung gibt?**

Ich denke schon, dass es so sein kann.

Frage 10

Die Personalpolitik gilt in der Hotelbranche als kritischer Erfolgsfaktor.

*Das hohe Maß an Kundeninteraktion führt dazu, dass der einzelne Mitarbeiter nicht nur als Leistungserbringer wahrgenommen wird, sondern sich die Identität und das Markenimage des Hotels in Gestalt der betreffenden Mitarbeiter personalisiert.*

***Damit Ihre Mitarbeiter die, in Ihrem Hotel praktizierte Nachhaltigkeit zu den Gästen „transportieren“ können, waren und sind Schulungen notwendig. Empfinden Sie den Aufwand für diese Schulungen:***

***(a) als notwendig und angemessen?***

***(b) als zu hoch?***

***(c) als zu vernachlässigen?***

Ich sehe diese Schulungen auf jeden Fall als notwendig an.

Frage 11:

Für die Außenwirkung des Zertifikats ist wichtig, wie die Gäste darüber denken.

***Nehmen Ihre Gäste das Zertifikat „Certified“ Green Hotel bewusst wahr und geben Sie Ihnen dazu Rückmeldungen. Stellen Ihnen die Gäste Fragen dazu?***

Von unseren Kunden bzw. Gästen wird das Zertifikat eher weniger wahrgenommen.

Frage 12:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

***Welche Chancen und welche Risiken sehen sie im Zertifikat „Certified“ Green-Hotel?***

Chancen: Aufbau eines positiven Images als nachhaltiges Unternehmen, zusätzliche Zielgruppen können als Gäste erschlossen werden, welche auf Nachhaltigkeit bedacht sind und die Abgrenzung gegenüber Mitbewerbern.

Frage 13:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

DEHOGA ist die allgemein gültige Klassifizierung, welche auch für den Gast als Richtlinie beim Buchen zählt. Sie wird überall vertrieben und sie ist für den Gast besser einzuordnen als die Zertifizierung. Die DEHOGA Klassifizierung ist eine branchenweit geltende Richtlinie, die die allgemeinen Standards vorgibt.

---

Name: Andreas Rühlicke

---

Position: Hoteldirektor

---

Hotel: Dorint Hotel Hamburg Eppendorf

---

Datum: 03.07.2014

---

Größe des Hotels (Anzahl Betten, Kapazität der Tagungsräume): 195 Zimmer, 390 Betten

---

Lage / Standort: Martinistraße 72, 20251 Hamburg

---

Kategorie (Anzahl Sterne lt. Dehoga): 4 Sterne

---

Gründungsjahr des Betriebs: September 2011

---

### Fragen an zertifizierte Hotels

#### Frage 1:

Ihr Hotel ist im Besitz des Zertifikates „Certified“ Green-Hotel.

**Was war der ausschlaggebende Punkt, sich für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel zu bewerben?**

Ich finde das Zertifikat Green-Hotel gut, aber auch die anderen beiden Zertifikate Business und Conference finde ich gut. Das Konzept hat mich überzeugt und deswegen haben wir uns entschieden, das zu machen.

Des Weiteren wurden wir auch von der Dorint Hotel Leitung aufgefordert, uns zertifizieren zu lassen. Die meisten unserer Hotels sind natürlich Business und oder Conference Hotels, weil die baulichen Voraussetzungen in unseren Hotels dies nahelegen.

#### Frage 2:

Die Literatur zum Hotelmanagement spricht von einem Nachfragemarkt.

**(a) Erwarten Sie, dass ein anerkanntes Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

**(b) Erwarten Sie, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat hilft, sich von den Mitbewerbern abzugrenzen?**

Ein klares Ja und Nein. Ich glaube, das Thema Nachhaltigkeit bzw. Green muss in der Bevölkerung noch wachsen. Das hat auch mit dem persönlichem Umfeld der Hotelgäste zu Hause zu tun. Ich denke, das Thema befindet sich zurzeit noch in den "Kinderschuhen".

JA, man kann sich mit Nachhaltigkeitszertifikaten, wenn die Nachhaltigkeit bewiesen ist, von der Konkurrenz abgrenzen. Ich beantworte die Fragen a und b zusammen. Man kann sich ganz sicher dadurch abgrenzen.

#### Frage 3:

In der Hotelbranche ist die Auslastung eine wichtige Kennzahl.

**Hat sich ihrer Meinung nach die Auslastung Ihres Hauses nach dem Erwerb des Zertifikats „Certified“ Green Hotel verändert?**

Meiner Einschätzung nach, kann man das nicht messen. Ich denke auch, dass es nie ein Kriterium sein wird, was man messen kann. Wie soll man das messen? Es ist schwierig zu sagen, wir haben seitdem wir das Zertifikat haben 1.000 Zimmer mehr verkauft.

Ich denke, es ist eher wichtig, dass man sich mit dem Thema Nachhaltigkeit, das nicht ausschließlich für Hotelbetriebe wichtig ist, sondern auch die gesamte Bevölkerung betrifft, intensiv auseinandersetzt und sich daran beteiligt. Zusammengefasst, kann man sagen, dass man sich durch ein Nachhaltigkeitszertifikat abgrenzen kann, aber messen kann man dies meines Erachtens nicht.

Frage 4:

Die Preisstrategie hat direkte Auswirkungen auf die Auslastung eines Hotels.

**(a) Überlegen Sie, nach erfolgreichem Erwerb des Zertifikates „Certified“ Green Hotel Ihre Raten anzuheben?**

**(b) Sind Sie davon überzeugt, dass Ihre Gäste aufgrund der nachgewiesenen Nachhaltigkeit in Ihrem Hotel höhere Raten zahlen?**

Wir werden dadurch die Preisstrategie natürlich nicht ändern. Höhere Preise lassen sich ohnehin kaum am Markt durchsetzen. Aber ich bin fest davon überzeugt, dass dies zukünftig der Fall sein wird. Das Thema Nachhaltigkeit wird noch viel weiter gehen und wenn die Folgen des Klimawandels spürbar werden, werden viele Produkte teurer. Dann wird den Hotelgästen bewusst werden, dass Klimaschutz und nachhaltige Betriebsführung im Hotel ihren Preis haben bzw. einen höheren Preis wert sind.

Es dauert noch ein bisschen, aber dann wird man höhere Raten verlangen können.

Frage 5:

Die mit einem Zertifikat verbundenen Auflagen und Anforderungen sind mitunter kostspielig und unterscheiden sich zum Teil deutlich zwischen den verschiedenen Anbietern.

**Warum haben Sie sich für das Zertifikat von „Certified“ entschieden und nicht für ein anderes?**

Mich überzeugt die Kombination der Zertifikate mit Business, Conference und Green. Für unser Hotel ist diese Zertifizierung sehr sinnvoll, weil wir ein Geschäftsreisenden-Hotel sind.

Frage 6:

Ein „Certified“ Green-Hotel Zertifikat kann nur ein Hotel erhalten, das bereits als Business- oder als Conference-Hotels von „Certified“ zertifiziert wurde.

**Sind Sie der Meinung, dass ein „Certified“ Green Hotel Zertifikat zukünftig auch für Privatreisende relevant sein kann?**

Das wird der Fall sein, davon bin ich überzeugt. Vorher müssen allerdings die Themen Nachhaltigkeit und Green in der Gesellschaft ernster genommen werden, als dies heute der Fall ist. Natürlich müssen auch dann die Leistungen noch bezahlbar bleiben. Es hängt davon ab, wie viel es am Ende für den Reisenden kostet

Frage 7:

Die Bekanntheit eines Zertifikats ist eine wichtige Voraussetzung für eine positive Außenwirkung.

**Sind Sie überzeugt, dass für das Zertifikat „Certified“ Green-Hotel genügend Werbung betrieben wird durch:**

**(a) den Trägerverband und**

**(b) durch Sie selbst?**

(a) Ja, man kann immer mehr machen, aber ich denke das ist okay.

(b) Wir selber machen keine spezielle Werbung für das Zertifikat. Wir haben es im E-Mail Abspann mit drin. Wir haben auch das Logo von „Certified“ mit drin. Wir haben es auch auf unseren Angeboten mit drauf. Also, wir machen Werbung aber gehen nicht raus und sagen als Headline: „Wir von den Dorint Hotels sind Green.“

Frage 8:

Ein Zertifikat „Certified“ Green-Hotel hat Vor- und Nachteile.

**(a) Welche Vorteile sehen Sie für Ihren Betrieb?**

**(b) Fallen Ihnen auch Nachteile ein?**

(a) Das geht hier auch auf das Personal. Wir befassen uns alle mit dem Thema und auch ich als Geschäftsführer beschäftige mich intensiv damit. Das hat man ja jahrelang eher vernachlässigt.

(b) Ein Nachteil könnte sein, was passiert weiterhin mit den Kosten und wie entwickeln sich die Preise der Hotelleistungen. Aber der wesentliche Nachteil aktuell ist, dass sich zu wenige Menschen damit auseinandersetzen und sich für die Belange der Nachhaltigkeit aktiv einsetzen. Das muss auf natürlichem Wege passieren, denn wenn die Menschen durch Verbote oder Gesetze zu sehr eingeschränkt werden, kann das Thema „Green“ negativ belegt werden.

Auch jegliche Skandale z. B. über einen Missbrauch von Zertifikaten und negative Berichterstattungen in der Presse sind unbedingt zu vermeiden. Die Glaubwürdigkeit von Zertifikaten muss auf jeden Fall gegeben sein. Vertrauen, das einmal verloren gegangen ist, kann man nur schwer wieder zurückgewinnen. Aber sonst sehe ich keine Nachteile. Wir müssen es in den Köpfen auch leben.

Frage 9:

Der Standort hat in der Hotellerie eine wichtige Bedeutung.

**Können Sie sich vorstellen, dass das Zertifikat „Certified“ Green Hotel auch einem Hotel an einem sehr guten Standort eine zusätzliche Aufwertung gibt?**

Ja, das sehe ich auch so.

Frage 10

Die Personalpolitik gilt in der Hotelbranche als kritischer Erfolgsfaktor.

*Das hohe Maß an Kundeninteraktion führt dazu, dass der einzelne Mitarbeiter nicht nur als Leistungserbringer wahrgenommen wird, sondern sich die Identität und das Markenimage des Hotels in Gestalt der betreffenden Mitarbeiter personalisiert.*

**Damit Ihre Mitarbeiter die in Ihrem Hotel praktizierte Nachhaltigkeit zu den Gästen „transportieren“ können, waren und sind Schulungen notwendig. Empfinden Sie den Aufwand für diese Schulungen:**

**(a) als notwendig und angemessen?**

**(b) als zu hoch?**

**(c) als zu vernachlässigen?**

Ich sehe es als notwendig. Wir machen jetzt den zweiten Schritt und lassen uns offiziell im Restaurant bio-zertifizieren. Das ist ein weiteres Signal, auch an unsere Mitarbeiter, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen. Wir reden über Energiekosten, das Licht auszumachen, die Türen zu schließen und über Müllentsorgung. Es ist notwendig, definitiv.

Frage 11

Für die Außenwirkung des Zertifikats ist wichtig, wie die Gäste darüber denken.

**Nehmen Ihre Gäste das Zertifikat „Certified“ Green Hotel bewusst wahr und geben Sie Ihnen dazu Rückmeldungen. Stellen Ihnen die Gäste Fragen dazu?**

Ich kann ihnen nicht sagen, wie der Gast darauf reagiert. Direkt auf uns zugekommen ist noch Keiner. Aber wahrnehmen, tun die Gäste es schon, glaube ich, weil es ein Thema ist, womit sich Viele beschäftigen.

Frage 12:

Ein Zertifikat bringt Chancen und Risiken mit sich.

**Welche Chancen und welche Risiken sehen sie im Zertifikat „Certified“ Green-Hotel?**

Chancen: Umwelt, Nachhaltigkeit und Green sind Themen, über die viel diskutiert wurde und wird. Aber Keiner verändert sichtbar sein Verhalten. Jetzt, wo der CO<sub>2</sub>-Ausstoß zu einem wahrnehmbaren Problem wird und Berichte über große Überschwemmungen zur Normalität einer Nachrichten-sendung gehören, sind die Aussichten gut, dass es doch zu Verhaltensänderungen kommt und die Menschen sich anpassen. Die nächste Generation wird noch stärker mit dem Thema umgehen müssen.



Risiken: Negative Berichterstattung in der Presse, in deren Folge Meinungsänderungen der Menschen verhindert werden. Oder, dass die Politik nicht mehr mitmacht und das Thema Nachhaltigkeit keine hohe Priorität mehr hat.

Frage 13:

In der Hotellerie werden Hotels klassifiziert und zertifiziert.

***Erläutern Sie bitte aus Ihrer Sicht den Unterschied zwischen einer Klassifizierung (z. B. Sterne von DEHOGA) und einer Zertifizierung (z. B. von „Certified“). Welche Bedeutung haben diese für Ihr Hotel?***

Die Klassifizierung nimmt man wahr. Die Zertifizierung hat sich noch nicht durchgesetzt, aber man kann es nicht vergleichen.

## **Eigenständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, Datum

Vorname Nachname